

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEXTO: "HAGAMOS DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS PERUANAS, SÓLIDAS ORGANIZACIONES ORIENTADAS HACIA UNA ALINEACIÓN TOTAL Y HACERLAS COMPETITIVAS FORTALECIENDO LA ECONOMÍA DE NUESTRO PAÍS"

AUTOR: Dr. LUIS ALBERTO CHUNGA OLIVARES

(PERIODO DE EJECUCIÓN: Del 1 de Setiembre del 2017 al 31 de Agosto del 2019)

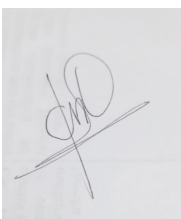
(Resolución de aprobación N° 880-2017)

Callao, 2019

A small, square, light-colored box containing a handwritten signature in dark ink. The signature appears to be the initials "LAC" or similar, written in a cursive style.

# ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
II PRÓLOGO.....	3
III.- INTRODUCCIÓN .....	4
IV CUERPO DEL TEXTO .....	6
CAPITULO I .....	6
<i>LOS ERRORES MÁS COMUNES EN EL MOMENTO DE QUERER INICIAR UN NEGOCIO POR PARTE DEL EMPRESARIO.....</i>	6
<i>ANÁLISIS SITUACIONAL DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN LIMA Y CALLAO. ....</i>	10
CAPITULO II .....	12
<i>QUE ACCIONES DEBEN TOMAR, LOS INVERSIONISTAS NACIONALES ANTE LA VENTAJA COMPETITIVA DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA. ....</i>	12
<i>ANÁLISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL .....</i>	15
CAPITULO III .....	22
<i>NUEVAS TENDENCIAS DEL MUNDO GLOBALIZADO .....</i>	22
<i>E-COMMERCE .....</i>	27
<i>EMPOWERMENT.....</i>	29
<i>CAPITAL INTELECTUAL .....</i>	33
<i>ESPIRITU EMPRENDEDOR .....</i>	35
CAPITULO IV .....	38
<i>LA NECESIDAD DE LA FORMALIZACIÓN. ....</i>	38
<i>PROCESO DE FORMALIZACIÓN .....</i>	38
CAPITULO V .....	48
<i>ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMPETENCIA EXTRANJERA Y SU IMPLICANCIA CON LA EMPRESA NACIONAL.....</i>	48
<i>ASPECTOS LEGALES QUE FAVORECEN A LA INVERSIÓN EXTRANJERA. ....</i>	52
<i>ANALISIS DE LA FUERZA LABORAL – BENEFICIOS, GRADOS DE SATISFACCION DE LOS COLABORADORES. ....</i>	60
<i>ROL DE LAS UNIVERSIDADES NACIONALES Y PARTICULARES EN APOYO A LA INVERSION NACIONAL. ..</i>	64
VI REFERENCIALES.....	68
VII APENDICES. ....	69
VIII ANEXOS .....	72



## II PRÓLOGO

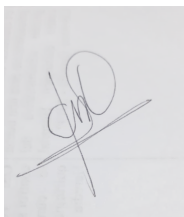
El tener la iniciativa de realizar este libro, es sin duda que en el fiel cumplimiento de mi formación de alumnos emprendedores en los que vi todo el esfuerzo que le pusieron a su formación profesional y empresarial, que los vi sacrificando tiempo, dinero, horas de descanso, para dar inicio a sus negocios y apreciar como con el tiempo, le van dando un crecimiento adecuado a sus empresas, eso me animó a escribir y poder trasladar algún conocimiento y experiencias, para aquellos peruanos que desean surgir y ser en el tiempo grandes empresarios .

Pero; no está demás decirles, que la labor empresarial no es fácil, es tediosa y hasta derramarán lágrimas ante la adversidad o tropiezos que se encuentren en el camino, pero no hay que bajar la guardia, es el mejor momento para redoblar los esfuerzos y salir adelante. Es bien sabido que siempre habrá tormentas, que harán imposible muchas cosas, pero después de la tormenta, viene ahora la calma y es el tiempo para concretar todos tus anhelos y hacerlos realidad.

A los nuevos empresarios, así como a los antiguos empresarios, les pido que le dan la oportunidad a sus hijos para continuar su obra para que ellos la hagan crecer y superen las metas de sus padres.

A Uds. inversionistas nacionales los exhorto a nunca bajar la guardia cuando tengamos que luchar ante una fuerza desigual que trae la inversión extranjera.

No estoy contra de la inversión extranjera, porque genera puestos de trabajo y mueve las economías de los países, estoy contra la inercia y temor de muchos peruanos que se desalientan y venden sus negocios a un inversionista extranjero, en lugar de salir adelante.



### III.- INTRODUCCIÓN

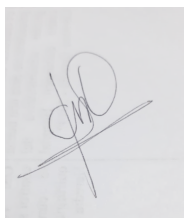
En el transcurso de 30 años de vida profesional y laboral, he logrado visitar a una gran cantidad de Departamentos, Provincias, Distritos, de mi país, dictando charlas y capacitaciones a empresas públicas, así como a empresas privadas.

No existía un patrón, para el dictado de las capacitaciones a las empresas, pues estas diferían unas de otras, debido a que unas se dedicaban a la producción de bienes, otras dedicados a los servicios de diferentes características.

Debo resaltar que las empresas también se diferenciaban en la magnitud de su inversión, pudiendo ser grandes, medianas, pequeñas y micro empresas. Debo indicar que este desarrollo se logró, al haber laborado en un instituto de formación empresarial privada denominada IPAE, en la que compartía capacitaciones a diferentes clientes, siendo estos principalmente medianas y grandes empresas de mi país, por la cual tuve la oportunidad de viajar por espacio de 14 años por diferentes lugares de nuestro país donde se solicitara mi aporte profesional.

Mi campo de acción en capacitación de dio en la aplicación por mi formación profesional y laboral en diferentes disciplinas o asignaturas, que a través de los años tenía que actualizarme en mis temas de desarrollo, lo que fue enriqueciendo mis conocimientos y mis competencias, desarrollando destrezas para aplicar excelentes estrategias a las empresas que lo requieran.

Así mismo apliqué mis conocimientos adquiridos a través de mi participación por más de 30 años que vengo realizando la labor docente en la Universidad Nacional del Callao, que al haber desarrollado mis clases en el área de administración de la producción, busqué la relación de la universidad y el empresariado, quienes gentilmente nos dieron la gran oportunidad para participar en el plano de capacitaciones guiadas con mis alumnos, aprendimos de los conocimientos y experiencias de sus trabajadores y los directivos . Dentro del plan de enseñanza, consideré que en cada ciclo de



enseñanza teníamos la obligación de visitar por lo menos de 10 a 12 empresas, para conocer su desarrollo productivo, a través de los diferentes procesos., así como sus técnicas, las que iré detallando en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Debo acotar que haré muy poco uso de la bibliografía de otros autores, ya que todo este trabajo lo hago en base a la experiencia adquirida y cuando haya necesidad de ampliar criterios, haré uso del marco legal que sustente cada planteamiento en el desarrollo de este trabajo.

Se hará una reseña del espíritu emprendedor en nuestro país, que lo narraré con ejemplos para su mayor comprensión.

Las personas que desean iniciar un negocio, están totalmente desubicadas en lo relacionado cual es el rubro que han considerado desarrollar al momento de iniciar su empresa.



## **IV CUERPO DEL TEXTO**

### **CAPITULO I**

#### **LOS ERRORES MÁS COMUNES EN EL MOMENTO DE QUERER INICIAR UN NEGOCIO POR PARTE DEL EMPRESARIO.**

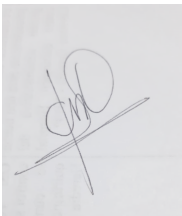
1.- Adquirir negocios de inversionistas que han fracasado y creer que es una buena oportunidad para adquirir esos bienes, por el bajo precio que se lo están ofreciendo, es decir que dirigieron su mirada a un rubro que desconocen cómo se gestiona, muchas veces los inversionistas que han fracasado crean expectativas de excelentes ingresos, con tal de vender sus bienes.

2.- También se ven influenciados por los resultados de unos empresarios que a través de los medios de comunicación o redes sociales dan testimonios de los excelentes resultados obtenidos mediante una inversión fácil y de gran rentabilidad, invitándolos a invertir en un rubro nuevo y atractivo, resultando a las finales en un gran fraude, perdiendo su capital invertido.

3.- Otro error, es iniciar la inversión con poco capital, dentro de un plan que exige una gran inversión lo que llevará a tener que buscar rápidamente un financiamiento, del que tiene poco o nada de conocimiento, entrará en cargas financieras, con altos intereses que desaparecerá toda utilidad que se hubiera proyectado.

4.- El no contar con experiencia previa del rubro o de no haberse capacitado previamente en centros educativos universitarios, Ministerio de Trabajo, etc. donde pudo ser orientado. Hay lugares especializados en estas capacitaciones.

Ante esta necesidad propongo, que la formación universitaria, se considere como gran responsabilidad de profesores y estudiantes, el de formar equipos de orientación y capacitación para apoyo a la nueva inversión del micro y pequeño empresario. Hasta que logre volver solida a su empresa.



Son muchos de los errores en que se puede incurrir, pero para dar una mayor amplitud, utilizaré un ejemplo como una breve orientación y que a continuación detallo.

El inversionista debe contar obligatoriamente con experiencia en el rubro donde va a realizar su negocio, esto lo puede realizar con el apoyo de sus familiares, de preferencia con hijos con estudios administrativos o que hayan desarrollado una labor similar, así tendrá una idea muy clara sobre el desenvolvimiento de las funciones a realizar en cada uno de los puestos organizativos de la empresa, pues todas no son idénticas, en su manera de ejecutar, ni idénticas en la formas de trabajo a realizar.

Un empresario, que lo identificaremos como Luis Carrión, quien tomó la decisión inmediata de realizar una nueva inversión, ante la experiencia de una persona conocida, al considerar los logros obtenidos, por su ex colega de trabajo llamado Arturo Meza, quien tomó la decisión de abrir una tienda de venta de abarrotes y otros productos, Arturo le comentaba a Luis, que el resultado de su buena visión u olfato empresarial, lo había llevado a

iniciar un negocio del cual no tenía ninguna experiencia, pero que para él solo lo que contaba eran los resultados obtenidos, es decir que había logrado un verdadero y extraordinario resultado económico.

Le indicaba Arturo que a través de un breve tiempo de poner en marcha esta inversión, hoy podía contar con los recursos necesarios para llevar a cabo la ampliación de su negocio, así como de poder construir otros pisos en su vivienda, para comodidad de su familia, e incluso hasta poder alquilar habitaciones, así como tener capacidad económica para enviar a sus hijos a excelentes colegios particulares, no interesándole lo que le pudieran cobrar por sus servicios. Ante este comentario Luis, conversa con su esposa y le narra lo acontecido con su ex colega de trabajo, lo que a través de este negocio, estaba obteniendo. Esto crea en Luis una excelente oportunidad para invertir, sacando esta simple conclusión, si a mi amigo Arturo le fuè



muy bien en la apertura de un negocio de venta de abarrotes, a mí también me irá igual.

Luis llegó a la conclusión, de que ese es el negocio en el que debe invertir, y por lo tanto le comunica a su esposa Ana, que sería la gran oportunidad para invertir. Ambos emprendedores emocionados inician su accionar a fin de concretar su gran inversión.

Días previos a la apertura de su negocio de venta de abarrotes en las instalaciones de su cochera, los vecinos ven los movimientos realizados por esta pareja de esposos, quienes orgullosos dan a conocer el rubro del negocio y que los vecinos los elogian por tan acertada decisión, ya que se carecía de este tipo de servicio. Es por ello que la pareja de esposos, anuncian que el día lunes abrirían las puertas de su negocio para la atención a sus vecinos.

Al terminar todas las actividades de acondicionamiento del local, las cuales han sido realmente muy arduas y agotadoras, es que deciden invitar para el día domingo a sus familiares y realizar una pequeña inauguración de su negocio.

Esta se llevó a cabo y una vez realizada, la pareja de esposos se preparan para iniciar sus labores al día siguiente, programando a las 7 a.m. la hora ideal de apertura.

Al día siguiente, a las 5.00 a.m. se escuchan fuertes golpes en la puerta del establecimiento, Luis se despierta sobresaltado, e inmediatamente se levanta y se acerca a la puerta y pregunta, ¿quién toca de esa manera? Y la respuesta inmediata fue, soy yo su vecino Raúl, disculpe que toque a esta hora, pero Ud. indicó que hoy abrirían su negocio y como yo ingreso a trabajar a las 5.30 a.m. y requiero de algunos alimentos.

Luis aceptó la respuesta y abrió la puerta del negocio e ingresó su vecino fue atendiéndolo y progresivamente se iban apersonando más clientes y como a las 10 de la mañana su esposa se levanta y le pregunta, a qué hora iniciaste



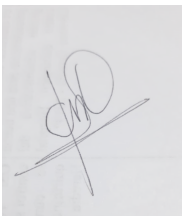


las ventas ?, Luis algo cansado le indica que desde de las 5.00 a.m. pero comentándole que en verdad los resultados eran mucho mejores de lo que habían planeado, considerando que habían logrado grandes ventas en lo que va la mañana.

Fue grande la alegría que había en la familia ante el gran éxito logrado en el inicio de sus labores, por lo que Luis le dijo a su esposa, que fue bueno haber escuchado a su amigo Arturo Meza, pues ahora veía los buenos ingresos diarios que obtendrían.

Pero a las 6 de la tarde, Luis ya se sentía cansado y le dijo, como tú y yo somos los dueños, tomaremos la decisión de cerrar el negocio a las 7.30 pm para así iniciar mañana a las 5.00 a.m., la esposa le dijo que tenía toda la razón y cuando se cumplió la hora planeada, cerraron inmediatamente la puerta y se dirigieron a tomar sus alimentos y después a descansar, pero no había pasado ni 5 minutos del cierre del local, cuando se escucharon fuertes golpes, a los que ellos preguntaron ¿que desean?, la respuesta fueron de varias voces que decían que deseaban comprar, a lo que a ambos no les quedó otra cosa que abrir la puerta, y recién la cerraron a las 12 p.m.

Ellos comprendieron después de varios días de que realmente el negocio era muy rentable, que lograrían grandes ingresos en el corto plazo, pero que nunca tendrían una vida tranquila, que no habría días feriados, porque si decidían no abrir el negocio un solo día, perderían los clientes que habían logrado. Lo que se ha narrado con el fin de poder sopesar, si vale la pena realizar labores tan exigentes y que de plantear esta pareja de esposos un horario rígido en la atención a sus clientes, de seguro un nuevo inversionista, podría tranquilamente iniciar un nuevo negocio y ganar la clientela que ellos habían logrado.



## **ANÁLISIS SITUACIONAL DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN LIMA Y CALLAO.**

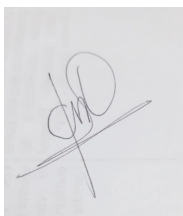
Debo indicar que al desarrollar este libro, lo dirijo para que los empresarios nacionales reaccionen en forma muy positiva ante la real problemática que se les viene presentando, ante el inminente flujo arrollador de la inversión foránea en todos los sectores, tanto productivos como de servicios, siendo en este último el de mayor inversión, son las empresas extranjeras las que vienen dominando por espacio de 27 años, nuestro país, trayendo abajo las magras economías de las micro y pequeñas empresas de nuestro país, haciéndolas desaparecer del mercado.

Se va visualizando como el micro y pequeñas empresas nacionales, van cerrando en forma simultánea sus locales, ante el crecimiento sin precedente en nuestro país de una gran cantidad de empresas transnacionales, Dirigidas principalmente al rubro de servicios y tecnología, haciendo que los mercados locales y tiendas comerciales, tengan que ir cerrando progresivamente sus establecimientos, ya que no pueden competir con la gran economía que viene presentando la inversión extranjera.

El empresariado nacional debe llevar a cabo un análisis situacional de sus empresas, descubriendo sus **fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas**, lo que en administración lo determinamos como FODA.

Este análisis permitirá actuar decididamente y llevar el cambio que la creatividad y la competitividad les exigen el mercado. Sabemos que las exigencias de su entorno son cada día más profundas y cambiantes, lidiar con nuevos criterios, nuevas economías, nuevas armas administrativas, con el fin de corregir su accionar, debiendo tomar medidas correctivas y así dar un vuelco enorme en la dirección de sus empresas.

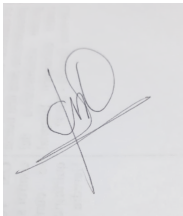
Muchas son las empresas peruanas que por tener mayores “amenazas” que “fortalezas”, están colapsando y cerrando sus puertas ante lo difícil que se les



hace competir con precios que ofrece el gran inversionista extranjero, pero hay que indicar que los clientes peruanos, al momento de adquirir los productos para su consumo no saben diferenciar plenamente la calidad de los productos peruanos, es que caemos en el error de adquirir ropa, zapatos, muebles, artefactos eléctricos, que provienen del extranjero y que muchas veces no cubren con las especificaciones de calidad que el cliente nacional desea obtener. Los clientes peruanos miramos el precio barato antes que la calidad de los productos nacionales, pero debo acotar que muchas veces queremos mostrar a quienes nos rodean, que usamos productos de “marca” pero; existen en el mercado productos de superior calidad hechos en el Perú a menos precios, pero preferimos lo proveniente de China.

El mejor ejemplo son los calzados fabricados en Trujillo – La Libertad, que son de excelente calidad, hechos de cuero, cuyos precios oscilan entre los 60 a 120 soles, pero preferimos pagar en las grandes tiendas o Mall, calzados a 250 hasta 350 soles por zapatos con marca exclusiva, pero fabricados con material sintético cuya duración es muy corta...

Se han realizado visitas a empresas tanto nacionales como extranjeras y vemos las grandes desventajas que se le presentan al inversionista nacional que tiene que competir con grandes empresas, que tienen una inmensa infraestructura, con personal debidamente capacitado y bien uniformados, esto es lo que hace que estas empresas extranjeras tengan ventajas competitivas.



## CAPITULO II

### QUE ACCIONES DEBEN TOMAR, LOS INVERSIONISTAS NACIONALES ANTE LA VENTAJA COMPETITIVA DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA.

#### ■ **CAPACITACION.-**

El empresariado tiene la obligación de capacitarse en los rubros que están relacionados con su labor empresarial. Deberán actualizarse en el desarrollo de las nuevas tendencias administrativas, considerando los aspectos de lograr una alta competitividad, aplicando su creatividad e innovación.

Sabemos que la actualización en el plano de la capacitación, tiene un costo, pero si lo miramos el costo beneficio, nos daremos cuenta que vale la pena invertir para ser competitivos.

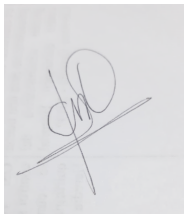
#### ■ **FORMACION DE GRUPOS DE COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS O PRODUCTOS TERMINADOS.**

Lo inteligente en la gestión es que se reúnan empresarios del mismo rubro y realicen la selección de productos y realicen las compras al por mayor con el fin de obtener precios más bajos. Bajo este criterio se incrementarán las utilidades entre los integrantes de estos grupos empresariales y esto lo pueden aplicar todos los negocios.

#### ■ **REALIZACION DE EVENTOS DE EXHIBICION DE ROPAS ,**

Estas exhibiciones tendrán como protagonistas diferentes niveles de clientes, para niños, jóvenes, damas y caballeros, en determinadas fechas, de preferencia días sábados o domingos, en fechas determinadas, de preferencia fines de cada mes, dándolos a conocer través de las redes sociales, que es ahora la forma más rápida de replicar un evento.

Para este fin, los comerciantes de ropa, calzado, cosméticos, alimentos tradicionales atenderán a diferentes públicos por edades y sexos, por lo que los empresarios organizadores procurarán alquilar alfombras y



algunos elementos complementarios para el evento, obteniendo la autorización de la Municipalidad para ocupar momentáneamente, Instalaciones tales como Paseo de Aguas, Plaza de Armas, Plaza San Martín, Alameda de los Descalzos, etc. ya que será unos momentos de entretenimiento y de compras, de productos más baratos y con la calidad de la producción nacional.

■ **DAR A CONOCER LAS BONDADES DE UN BUEN PRODUCTO NACIONAL EN RELACION UN PRODUCTO DE ORIGEN CHINO.**

Se hace necesario que se les instruya a los comerciantes nacionales que sean precisos en dar a conocer las bondades del producto nacional, tales como la calidad en su confección, de ser posible que nuestras prendas deben ser confeccionadas con algodón pima o tanguis, con hilos nacionales, y lo mejor es una confección con mano de obra calificada, esto me da una seguridad de que el producto tendrá una mayor duración, que sus colores se mantendrán inalterables, que no se encogerán o malogran con la primera lavada.

■ **DIFERENCIAR LOS PRODUCTOS COMESTIBLES DE LAS GRANDES EMPRESAS CON LAS DE LOS COMERCIANTES MINORISTAS.**

Siempre pongo como ejemplo, la gran diferencia que tiene una gran empresa que está dentro del local de Minka, con relación con los comerciantes minoristas, cuyos productos son más caros que el de la gran empresa. El arma de defensa que les he enseñado a varios de estos empresarios del rubro del pescado es que indiquen como ejemplo , que si ellos venden la cojinova a 25 soles el kilo , porque la traen diariamente estas especies del Terminal Pesquero, es decir el pescado es fresco , en cambio en la gran empresa ellos compran en cantidades navegables y los mantienen en grandes cámaras frigoríficas, que pueden permanecer largo tiempo dentro de ellas y por ende sus precios son más baratos y sin calidad.



Con ese mismo tenor, se les enseñó a los que venden frutas, que un Kilo de mandarinas muy frescas y de buen tamaño en el comerciante minorista cuesta 3,00 soles, mientras que en la gran empresa, la venden 2.00 soles, pero son frutas que están casi secas ya que no tienen mucha rotación.

#### ■ **USO DE NUEVAS HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS.**

El negocio debe estar dirigido por un gestor, ante el nuevo tratamiento dado en la administración, donde ésta persona debe tener un amplio conocimiento y experiencia en las nuevas herramientas administrativas.

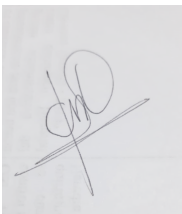
Hay labores que pueden ser delegadas a otras empresas para hacerlo más expeditivo el servicio o producción que prestamos. La herramienta a utilizar se le conoce como el Outsourcing o también llamada tercerización.

#### ■ **APLICACIÓN DEL OUTSORCING O TERCERIZACION.**

Si la empresa se dedica a la venta de pollos a la brasa, podrá pedir el apoyo a una o varias empresas que les proporcione los insumos semi procesados, como es el caso de las papas, ensaladas, cremas, aliño, etc. y aún los pollos deberán comprarse con las debidas especificaciones técnicas, tamaño, peso, etc. con el fin de darle viabilidad al momento de la entrega de los productos.

Con esta herramienta se logra ahorrar tiempo y flujo de dinero, desgaste de máquinas o equipos, cansancio y fatiga del comerciante, porque buscaría el apoyo de empresas que le proporcionen en su debido tiempo, la cantidad y calidad los insumos que se requieren. Así se podría abocar a servir mejor a sus clientes en tiempo y en precio, tendrá mayor flujo de salida de productos.

Debo indicar que para aplicar el Outsourcing, debe buscarse el apoyo de empresas especializadas en los productos que se requieren.



## ANÁLISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL.

### ENTORNO GENÉRICO:

- **FACTOR ECONÓMICO Y SU IMPORTANCIA –**

El factor predominante en todo país y por ende en cada empresa es el relacionado con el de carácter “económico” y este a su vez va a marcar el paso de desarrollo de todos los negocios. En nuestra realidad predomina el manejo de la moneda extranjera, denominada el dólar americano (\$), y que está ligada al tipo de cambio en relación con nuestra moneda el nuevo sol, el cual puede favorecer o perjudicar al inversionista importador o exportador, así como al gran empresario o al pequeño empresario, a los clientes, etc.

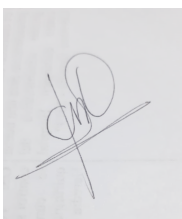
Este factor se mueve en relación directa con las Reservas Internacionales Netas, se tiene una gran cantidad de Reservas es por ello que se mantiene el tipo de cambio por buen tiempo, pero depende el uso que se le de para asegurarnos una tranquilidad económica a los empresarios nacionales e internacionales en el país.

- **FACTOR POLÍTICO-LEGAL .**

Este factor, se presenta en el Congreso de la República, donde se originan las leyes que favorecen o perjudican al empresariado, al gran inversionista como al pequeño empresario.

Existen leyes que alentaron al micro y pequeño empresario, pero posteriormente se han producido leyes dadas por el Ejecutivo, que solo ha sido para desfinanciar a las empresas pequeñas, pero que alienta el crecimiento de las deudas al Estado por parte de grandes empresas, que no se cobra, afectando a la economía nacional.

Uno de los grandes problemas es que si el pequeño empresario no paga sus impuestos, se le cierra el negocio o se compromete a pagarlo en cuotas mensuales, lo que no sucede con el gran empresario y más aún con el extranjero.



- **FACTOR SOCIOLÓGICO.**

Sociológicamente el mundo ha cambiado, y el Perú no ha sido ajeno a este hecho y estos han producido cambios de comportamiento y actitudes en la población y por ende los clientes, para lo cual son múltiples los cambios .preferentemente en la prestación de servicios. Han cambiado los hábitos y costumbres que han modificado muchos negocios y han aparecido nuevos micro y pequeñas empresas que lo realizan, y es allí donde no ingresa a tallar el gran empresario. Por lo que tenemos que robustecer estos rubros.

Ejemplo: Un gimnasio siempre fue exclusivo para los caballeros, pero ahora son las damas quienes más participan en estas disciplinas, creando gran atractivo en el sexo femenino el físico culturismo, el box, artes marciales, etc.

En cambio en lo relacionado a los caballeros se han adueñado y son extraordinarios exponentes del arte culinario, que antes era de exclusividad de las mujeres y esto ha generado una suerte de desarrollo de la comida peruana a nivel mundial. Se han aperturado gran cantidad de negocios nacionales que enseñan el arte culinario,

Otro rubro que ha generado grandes negocios es el servicio de tatuajes, donde antes era de uso exclusivo de caballeros y ahora las damas son las que más hacen uso de estos servicios.

La apertura de negocios de comidas rápidas nacionales también es privilegio de los nacionales, venta de salchipapas, embutidos, pizzas, chifas al paso, cremoladas, etc. Es allí donde los empresarios nacionales deben prepararse más y brindar productos de calidad y a precios competitivos y de ser posible participar en eventos como lo fue Mistura.

Las municipalidades deberían trabajar para ordenarlos y darles el espacio necesario para que se agrupen y puedan vender sus productos, el país está en crecimiento respecto a los vendedores ambulantes, pero es por falta de planeación de los gobernantes, pues si se les diera la oportunidad de crear espacios transitorios, es decir que ellos podrían vender sus productos en un





carro móvil, y estarían ocupando los espacios debidamente señalizados, pagarán por concepto municipal por su uso y generarían empleo a los que fabrican estos carros movibles de madera o metal con sus toldos, podrán estar ocupando en esa zona desde las 8 a las 2 p.m., comprometiéndose en dejar totalmente limpio el espacio utilizado, y colocando la basura en contenedores proporcionados por el municipio..

Ellos con el tiempo y sus ganancias podrían alquilar inmuebles y generar nuevos locales comerciales.

- **FACTOR CULTURAL.**

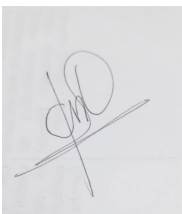
El Perú es un país sumamente culto, está rodeado de un sinnúmero de muestras culturales, que nos dan la oportunidad de poder llegar al mundo a través de ellas. Caso específico Machu Picchu, las Líneas de Nazca, el Señor de Sipán, etc. es decir si estos grandes monumentos culturales, es para que nosotros hagamos empresas relacionadas con nuestra cultura, y que no sean los extranjeros que se adueñen de nuestra historia cultural.

Es muy lamentable decirlo, pero nuestros centros turísticos y culturales, la gran mayoría está en manos de inversionistas extranjeros, muy poco es la inversión nacional en estos rubros. Pero debemos incursionar en mayor proporción en los trabajos de arte, tales como retablos, ponchos, telares, artesanía en oro y plata, ceramios, etc. ese debe ser nuestro mayor y mejor accionar, teniendo mucha creatividad para entregar nuevas formas de presentación de nuestras artesanías.

Nuestros músicos y tenores, artistas de todo género, deben incursionar más en la enseñanza y crear espacios culturales en la televisión con el apoyo del gobierno central.

- **DEMOGRÁFICO.**

El gran problema del Perú es la gran afluencia de nuestra población, es tener la particularidad de vivir en la capital del país o en las ciudades de mayor movimiento comercial, empresarial, etc.. Es por ello que vemos una súper



población que vive en lugares inaccesibles de Lima, inicialmente tomaron posesión de sus futuras viviendas a través de la invasión de terrenos , los que en el tiempo se convierten en grandes centros poblados con casas precarias , mas hay que rescatar que muchas personas tuvieron ese inicio, pero con el tiempo transformaron sus hogares en hermosas viviendas , pero no es una generalidad ya que existen lugares de suma pobreza..

El exceso de población ha llegando a extremos que se hace imposible, tener viviendas adecuadas para esta población emergente, es por ello se han tugurizado, gran cantidad de cerros que circundan las ciudades. Pero de este aglutinamiento el empresario también debe sacar provecho, al ofrecerles productos y servicios para cubrir sus necesidades con menores costos.

### **TECNOLÓGICO.**

Hoy se ha vuelto una necesidad el uso de la tecnología de última generación para las empresas, ya los clientes no usarían los negocios de las empresas con tecnología antigua. .El caso más latente es que una persona que desea movilizarse a través de un taxi, exige que este sea un carro del año, limpio y si le es posible que tenga aplicación que los respalde y les ofrezca seguridad en el viaje.

En las bodegas deberán contar con balanzas milimétricas o electrónicas, para proporcionar el peso exacto.

En los restaurantes, los pedidos se graban en una computadora, adiós al papel, al olvido de los pedidos, pues todo está grabado y es usado para la facturación del servicio.

Los empresarios nacionales, deberán estar actualizados en todo lo que es sistemas, porque ahora todo lo que corresponde a su facturación es a través de sistemas cibernéticos, sonde no existe la factura física , ni llenar formaos, los clientes en las empresas requieren de facturas o boletas electrónicas , porque pueden utilizarlos en sus pagos de impuestos.



## ENTORNO ESPECÍFICO

- **LOS CLIENTES.-**

Es extraordinario, cuando una empresa está bien gestionada por su administrador, quien ha asumido el cargo para saberla desarrollar, donde su gran fortaleza será cuidar de sus clientes y buscar su fidelidad., que es una función sumamente difícil.

En los segmentos del mercado tenemos diferentes clientes, que a continuación detallaré:

**Cliente Actual.-** Los clientes fieles a la empresa o al producto, que no dejarían de consumir nuestro producto o servicio, debido a costumbres, tradiciones, etc.

**Cliente de la competencia.-** El cliente fiel a los productos de la competencia, a los que debemos ganarlos a través de buenas estrategias.

**Cientes relativos.-** Son aquellos que nunca definen sus prioridades en los productos, estos clientes se mueven en relación directa a los precios, a las promociones, descuentos, etc.

- **LA COMPETENCIA.**

Son las empresas que pueden haber aparecido, gracias a nuestro desarrollo empresarial, que han imitado nuestros productos, llegando incluso a superarnos, es por ello que se hace necesario que debemos volvernos competitivos, para lograr características que nos conviertan en empresas competitivas, logrando distanciarnos de la competencia.

Pero será nuestra labor el superarlos a través de valores agregados a los productos, que hagan atractivo y poderlos desplazar del mercado.

- **LOS PROVEEDORES**



Son nuestros socios, que debemos cuidar y por ningún motivo dejarlos de lado. Son quienes nos pueden brindar información de la competencia. Son quienes nos proporcionan la materia prima y todos los elementos que deseamos para nuestros procesos productivos o de servicios. . El contar con buenos y excelentes proveedores me asegura que pueda cumplir con mis clientes, no debemos cometer el error de dejar a algún proveedor, por unos soles más, en relación a la competencia. Hay que tener en consideración que el tomar un proveedor nuevo que nos da a menos precio, puede ser muy peligroso, pues no conocemos el accionar de este nuevo socio.

- **EL ESTADO.**

Las leyes impositivas, o el apoyo a nuestra gestión está en manos del Estado. Solo se espera que cuando el Estado participe en la empresa sea para agilizar las acciones y hacer viables todas las exigencias que de continuo exigen. En buen momento se dejaron atrás las acciones coactivas, que por no pagar los impuestos o deudas tributarias, municipales, cerraban los negocios e incluso con decomiso de sus enseres o bienes

- **LA TECNOLOGÍA .**

El uso de la tecnología moderna también afecta o beneficia a los empresarios, obligándolos a actualizarse o dejar de servir al cliente. La tecnología moderna tiene bajos precios, pero su duración es muy breve. Es muy cambiante por lo fácil que significa reemplazarla.

**LA COMUNIDAD.**

La población que rodea a la empresa, puede ser nuestro aliado o nuestro enemigo. Debemos ofrecerles apoyo comunitario, creación de postas, bibliotecas. etc.

La comunidad actualmente, reacciona contra muchas empresas, pues aducen que contaminan el ambiente con sus gases tóxicos, o residuos de



sus productos, e insisten en que se deben cambiar de ubicación, hacen grandes marchas para exigir este derecho, muchas veces pueden ser justificados, pero en otros casos suena ilógico que se pretenda desalojar a una empresa, está por 50 a 60 años en esa ubicación, donde en su inicio era un zona industrial, pero que después de muchos años se fueron ubicando casas en su entorno y que en el transcurso de los años se formaron urbanizaciones, asentamientos humanos, etc, que exigen la erradicación de la empresa.



### **CAPITULO III**

#### **NUEVAS TENDENCIAS DEL MUNDO GLOBALIZADO**

- **Definición de nuevas herramientas administrativas.**

Todas las ciencias no permanecen estáticas, se renuevan y la administración no puede ser la excepción, es por ello que aparecen nuevos criterios o herramientas de índole administrativo, con el fin de aplicar técnicas modernas que faciliten el manejo empresarial.

En esta etapa del trabajo de investigación, las empresas peruanas tienen que irse adaptando a la modernidad que el mundo viene desarrollando y que nuestro país no puede ser ajeno a estas nuevas tendencias. Los micro y pequeñas empresarios no están exceptuados de ir conociendo, capacitándose, analizando y aplicando estas nuevas formas de gestionar las empresas.

Se indica que la aplicación de estas nuevas herramientas simplifican el accionar de las empresas, las vuelve dinámicas y siempre estarán vigentes en el accionar empresarial.

Debo dejar indicado, que las nuevas tendencias han sido seleccionadas, ya que son más de 40 nuevas herramientas, solamente he tomado las más significativas y que sirvan para apoyar a los micro y pequeños empresarios, los temas han sido desarrollados con un lenguaje y redacción de la forma más sencilla, para que pueda ser entendida y aplicada en su plenitud, considerando que entre los inversionistas nacionales sus capacidades intelectuales y competencias difieren uno del otro.

Existen empresarios cuyos niveles culturales desarrollados llegan a un nivel universitario, como hay quienes solo cuentan con un nivel secundario, o tal vez primario o sin ningún conocimiento o estudio realizado.

- **IDENTIFICACION DE LAS NUEVAS TENDENCIAS**



- **BENCHMARKING**

**Concepto:**

El empresario, deberá buscar una empresa líder, es decir la que más destaque en el rubro por la cual él se desarrolla, dentro de su localidad, deberá tener en cuenta como ésta empresa logró posicionarse en el mercado ,obteniendo un nivel diferencial, logrado a través del trabajo arduo y a una gran dedicación y que ahora lidera entre todas las empresas de su rubro. El logro obtenido de la empresa con liderazgo, no obedece a etapas muy antiguas de aplicación, sólo interesa sus resultados obtenidos.

Por lo que el empresario deberá llevar a cabo la comparación de su empresa con esta empresa líder y su respectiva medición en todas sus operaciones, así como el desarrollo de los procesos internos que se realizan.

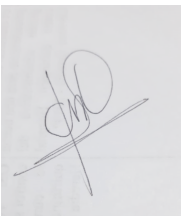
En el proceso de comparación, el empresario deberá identificar las diferencias que existen entre su empresa y la denominada empresa líder, se deberá analizar, tareas desarrolladas con eficacia y eficiencia, más esta labor de comparación y aplicación la deberá realizar por áreas y aplicando el mejoramiento en las diferencias, logrando aplicar la expresión japonesa de: **Imita- Iguala y Supera.**

Si las buenas prácticas de la empresa líder la aplicamos en nuestra empresa, y tomamos en cuenta la expresión japonesa, entonces, tendremos que ir atacando todas las áreas o funciones que se realizan dentro de la empresa.

Se debe considerar que esto no es una simple acción momentánea para lograr estos resultados, esto viene a ser un trabajo de seguimiento de procesos debidamente identificados en la empresa líder y que en nuestra empresa debe caminar, hasta lograr superarla.

Si estos cambios se van aplicando en forma sistemática y por áreas en forma eficiente y con eficacia de seguro que hemos aplicado una excelente herramienta.

**Existen 3 tipos de Benchmarking QUE SE DEBE TENER EN CUENTA**



a.- **Interno.** Dentro de la empresa, existen áreas que realizan su labor en forma óptima, es por ello que se hace necesario que las demás áreas, imiten, igualen y superen al área líder dentro de la empresa .Si esto se realiza, podremos considerar que será una empresa sólida.

b.- **Competitivo.-** La comparación, puede ser entre las empresas del mismo rubro, sin que éstas sean líderes, sino que cada uno de ellas tienen fortalezas que debemos identificarlas plenamente , habiendo dedicado tiempo para conocer sus procesos productivos o de servicios. , para imitarlas, igualarlas y superarlas.

C.- **Funcional.** En las empresas existen áreas sumamente importantes, por las funciones que realizan y es el caso de Marketing, Producción, Recursos Humanos y Finanzas , por lo tanto podremos analizar empresas que no son nuestras competencias, pero que aplican muy bien las funciones en las áreas antes mencionadas, es por ello que se hace necesario aprender de aquellos que han desarrollado mejores técnicas en el desarrollo de sus funciones.

Lo que se busca en la aplicación de esta técnica es lo siguiente:

- La búsqueda, inducción y desarrollo del cambio.
- Buscar aplicar la sinergia de todos los sectores de la empresa.
- Ampliar nuestros saberes, aceptando que en el mundo se aplica nuevas técnicas para el desarrollo empresarial.
- La forma de lograr el éxito, es aplicando una constante disciplina y orden en las funciones.
- La buena utilización de los recursos de la empresa.

## **CALIDAD TOTAL**

### **Concepto:**

Muchos han aportado extraordinarios conceptos, pero el más sencillo lo defino de la siguiente manera “ es dar al cliente un buen producto y un extraordinario servicio, desde ahora y para siempre”.





Han vertido, muchos criterios, pero muchos han llevado a la calidad total al establecimiento solamente de normas o formas de actuar las cuales son aprendidas por los trabajadores actuando bajo un patrón de comportamiento, pero que su actuar puede ser por un período determinado y posteriormente volver a la antigua forma de atender a los clientes.

Muchas empresas aplicaron una calidad total equivocada, donde al inicio de sus actividades desplegaron extraordinariamente sus funciones, preocupándose desde el producto o el servicio, considerando la buena atención en la parte de atención al cliente, logrando con ello, dieran buenos comentarios de su accionar, muy positivo a favor de sus usuarios, esto hizo que tuvieran gran atractivo hacia esta empresa.

Pero ante el éxito empresarial que se venía desarrollando, había más clientes, más pedidos, más exigencias, pero la participación del recurso humano, no sufrió variación en la cantidad de trabajadores que deberían incorporarse ante el incremento sustancial de los clientes y que obligó a la ampliación de los ambientes de trabajo, lo que produjo un agotamiento físico y mental de los colaboradores y sin ningún incremento en sus remuneraciones o incentivos por productividad, trayendo esto como consecuencia un gran desgaste y baja motivación de los servidores y por ende un gran malestar entre los clientes que ya no son atendidos como al inicio de su participación.

Vemos como medianas y grandes empresas en nuestro país, aplicaron en forma increíble la calidad total, como es el caso de la empresa Wong y Metro, que llegaron a desarrollar grandes estrategias para fidelizar al cliente.

El participar en estas tiendas era muy grato para los clientes, donde se daban grandes premios, degustaciones exquisitas, servicio de



traslado de los productos a sus carros o a viviendas cercanas , saludos por sus cumpleaños acompañado de los aplausos respectivos, los trabajadores aceptaban colocarse poncho y sombrero en los días de Fiestas Patrias, o de gorros en Navidad, o de narices de brujas en Halloween ,los desfiles de los trabajadores ,etc. como eran acciones innovadoras y muy creativas lo que hizo que se lograra una gran aceptación de parte de los colaboradores en su inicio, pero conforme avanzaba el tiempo, ese atractivo fue perdiendo su vigencia a tal punto que muchos trabajadores reaccionaban al cumplimiento de esas acciones y esto se debió, a que no cambiaron las estrategias.

Era muy común ver en las pollerías de perestigio, como los colaboradores se disfrazaban con atuendos atractivos y acompañados de algunos instrumentos, les cantaban los que cumplían años, dejando de servir a las otras mesas para formar el grupo de canto, pero después dejó de tener el atractivo, tanto para los clientes como para los servidores.

Entonces si se desea aplicar la Calidad Total, se deberá contar con un equipo de trabajadores muy comprometidos con las empresas, donde se debe aplicar **la sinergia**, que significa que los empresarios y trabajadores empujan el carro en la misma dirección y esto se logrará cuando:

- ❖ Que todos los participantes estén convencidos de la necesidad de ser partícipes del cambio.
- ❖ Trabajar no con mentalidad cortoplacista, sino de largo plazo es decir con una visión de futuro o planes estratégicos.
- ❖ El compromiso de los empresarios debe ser real y efectivo, reconociendo los logros de sus colaboradores y de todos los que participan en el desarrollo de su empresa y de ser posible incentivarlos de alguna forma.



- ❖ Los colaboradores y sus autoridades deben actuar en forma conjunta, lo que se conoce como trabajo de equipo, donde cada uno ocupa un lugar dentro de la organización y cada uno es importante en la labor que realiza.

**Deming, Ishikawa, Crosby, Juran, etc...**

## **E-COMMERCE**

- **Concepto:**

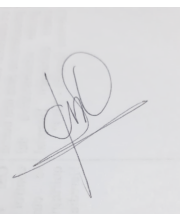
Por su forma de escribirse puede crear cierta confusión en el inversionista nacional, quien no ha tenido una formación de nivel universitario, pero que con el fin de poder ser lo más sencillo posible y comprensible, solo indicaré que se le denomina “Comercio Electrónico”, antes se le conoció como compra electrónica.

Nuestras empresas, actualmente vienen adoleciendo del uso de sistemas electrónicos que le permitan viabilizar todos sus procesos, haciendo de la empresa mucho más expeditivas y de gran aceptación de parte de los clientes.

Las micro y pequeñas empresas en nuestro país no pueden estar ajena a este avance, si consideramos que la mediana y la gran empresa ya viene aplicándolo con gran éxito estos avances tecnológicos.

- **Análisis y comprensión de estas nuevas herramientas y su aplicabilidad en nuestro país**

Son muchos ejemplos simples que se pueden exponer y que deberían ser puestos en práctica y lograr que en un corto plazo se



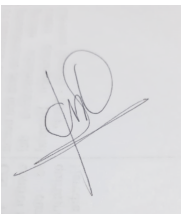
realice la incorporación de estos nuevos elementos y que a continuación se detalla:

Las grandes farmacias de la red de inversionistas extranjeros, utilizan sistemas interconectados para desarrollar sus planes logísticos, determinación de precios, programas de beneficios para los clientes relacionado con los descuentos, promociones, acumulación de puntos etc. lo que incentivan a la compra, añadiendo que en su afán de lograr mayores ventas cuentan con una diversidad de productos relacionados con la belleza de las damas y caballeros, añadiendo en sus locales máquinas para el control de peso, colesterol, ritmo cardiaco. etc., debe añadirse que en estas empresas se da reconocimientos económicos por productividad a sus trabajadores.

Absurdo sería plantear que un micro o pequeña empresa, pueda implementar estos sistemas de alta especialización y tecnología de punta, pero puede utilizar software también llamados paquetes contables, financieros, que les permitirán contar con un soporte y tomar decisiones rápidas.

Utilizar sistemas complejos de las medianas y grandes empresas no sería conveniente, pero si se adquieren sistemas simples también llamados paquetes informáticos, con las que podrán programar las compras de insumos, tener un catálogo de proveedores, catálogo de precios actualizados, inventarios valorizados, registro de clientes, y todo aquello que contribuya a optimizar los tiempos.

En conclusión podríamos decir que si las micro y pequeñas empresas adquirieran estos programas simples, tendrán que capacitarse ellos mismos y a todo su personal



## EMPOWERMENT

### Concepto:

Empowerment significa crear un lugar o ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen una influencia real sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas donde realizan sus funciones con responsabilidad. Esto genera un involucramiento por parte de los trabajadores para alcanzar metas de la organización con un sentido de compromiso y autocontrol y por otra parte, los administradores están dispuestos a renunciar a parte de su autoridad decisional y entregarla a trabajadores y equipos.

Empleados, administrativos o los equipos de trabajo poseen el poder para tomar decisiones en sus respectivos ámbitos, esto implica aceptación de responsabilidad por sus actos o acciones y tareas.

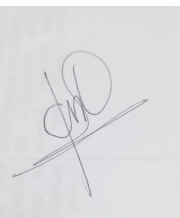
### Fundamento:

Según Koontz y Weichrich, funciona así:

Poder = Responsabilidad ( $P=R$ )

Si Poder > Responsabilidad ( $P > R$ ). El resultado sería una conducta autocrática por parte del superior, a quien no se hace responsable por sus acciones.

Si Responsabilidad > Poder ( $R > P$ ). El resultado sería la frustración por parte de los subordinados, ya que carecen del poder necesario para desempeñar las actividades de las que son responsable.



### Características:

- Los trabajadores se sienten responsables no sólo por su tarea, sino por hacer que la organización funcione mejor.
- El trabajador se transforma en un agente activo de solución de sus problemas.
- El trabajador toma decisiones en lugar de ser un simple duplicador de órdenes.
- Las organizaciones se diseñan y rediseñan para facilitar la tarea de sus integrantes.

### **Resultados:**

- Mejora el desempeño de los equipos de trabajo.
- Genera mayor nivel de productividad y producción de iniciativas sobre hechos concretos, incrementa la satisfacción de los clientes.
- Se logra un mejor desempeño frente a la competencia.
- Trata de corregir excesiva centralización de los poderes en las empresas.
- Promueve la colaboración y participación activa de los integrantes de la empresa.
- Potencia el trabajo en equipo y la toma de decisiones inmediatas ante cambios en el medio ambiente de a empresa.
- Favorece la rápida toma de decisiones.
- Involucra al personal para ofrecer calidad al cliente.
- Mejora los servicios.
- Faculta al empleado para tomar decisiones.
- Motiva al personal a sentirse tomado en cuenta y que es parte importante en las actividades.



## REFERENCIALES

Harold Koontz y Heinz Weichrich. "Administración". Ed. McGrawHill.1998

### ■ DOWNSIZING

- **Concepto:**

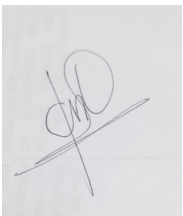
Forma de reorganización o reestructuración de las empresas, mediante la cual se lleva a cabo una mejoría de los sistemas de trabajo, el rediseño organizacional y el establecimiento adecuado de la planta de personal para mantener la competitividad. En strictu sensu significa una reducción de la planta de personal, pero, en general expresa una serie de estrategias orientadas al Rightsizing (logro del tamaño organizacional óptimo) y/o al rethinking (repensar la organización).

- **Tipos de downsizing**

- **Reactivo:** Se responde al cambio, a veces, sin un estudio acucioso de la situación. Los problemas que se derivan de esta posición suelen ser predecibles: reducción de la planta de personal sólo por respuesta, sin un diagnóstico adecuado, ambiente y clima laboral inadecuado, daños son costosos y alto impacto negativo en la eficiencia de la empresa.
- **Proactivo:** Es un proceso de anticipación y preparación para eventuales cambios en el entorno, este tipo de opción posibilita resultados y efectos más rápidamente y requiere de criterios estratégicos basados en la idea de repensar la empresa.

- **Condiciones para un downsizing estratégico:**

- ✓ Utilización de un marco sistemático de trabajo y una metodología adecuada.



- ✓ Determinación acerca de si el downsizing va a dirigirse hacia los procesos o hacia una verificación de los objetivos de la empresa.
- ✓ Definición del marco y condiciones en las que se va a llevar a cabo el downsizing.
- ✓ Definición de un plan para mantener y mejorar el desempeño durante y después del downsizing.
- ✓ Considerar a quienes afectará el proceso de downsizing.
- ✓ Determinar la profundidad del ajuste y el tiempo disponible para ello.
- ✓ Determinación de los puestos y tareas a eliminar, fusionar o redefinir.Etc...
- **Ventajas:**
  - ✓ Disminución de costos al reducir algunos departamentos que integraban la empresa y que ya no son necesarios.
  - ✓ Organizaciones más flexibles y ligeras.

Kim S, Freeman, Sarah J, Mishra, Aneil K. "Downsizing and redesigning organizations" New York: Oxford University Press, 1995.

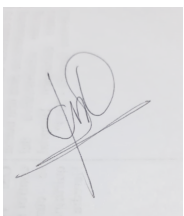
## ■ COACHING

- **Concepto:**

Es una formación individualizada. Algunos expertos lo definen 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 empresas.

A través de este modo de ser y hacer del coaching se ayuda a estos ejecutivos a ser más eficaces en sus puestos. No sólo se benefician los empleados de ellos, sino también las empresas.

La figura del coach proviene del mundo deportivo. Es el entrenador de un equipo que recomienda lo que hay que hacer pero también tiene un





fuerte componente de liderazgo y motivación. Marca la estrategia a seguir y la táctica pero además debe estimular psicológicamente y lograr que los jugadores se diviertan y sean ordenados en sus pensamientos.

Para algunos, el coaching es una especie de premio ya que está dirigido a personas o profesionales más valiosos y de más interés para la empresa. Por ello, las empresas utilizan esta técnica para los directivos en los que quieren invertir, en los que asumen responsabilidades y en los que sus decisiones tendrán gran importancia para la empresa..

Metodología del Coaching (John Seidler, Director Asociado de la Consultora Manchester Partners USA.):

Bibliografía:

Ken Blanchard. "Administración por Valores" Ed. McGrawHill 2000

Marshall Cook "Coaching Efectivo" Ed. McGrawHill 2002

Disponibilidad y Uso de Información Estratégica, Progreso en Sistemas de Información Estratégica, Satisfacción del Personal, Clima Organizacional

Bibliografía:

Kaplan Robert, Norton David. "Balanced Score Card" Editorial Gestión 2000.

## **CAPITAL INTELECTUAL**

Hoy, la creación de riqueza es un hecho mental. RICHARD KARLGAARD, Director de Forbes



Llegó la nueva economía.....Y nos tomó por sorpresa. Llegó con todo su empuje, sus nuevos negocios, sus nuevos mercados y clientes, sus nuevos productos y sobre todo, llegó con sus nuevas reglas, normas, procedimientos y demás, los mismos que rompen todo género preestablecido.

Las empresas ya no valen lo que dicen los libros contables; de hecho, "...los gerentes se esfuerzan aquí y ahora por adaptarse al desplazamiento del centro de gravedad económico, de administrar y medir los activos materiales y financieros, a cultivar y multiplicar el conocimiento como los actos más significativos de creación de valor".

El valor de las organizaciones sigue estando en los activos, pero la clasificación de este concepto ha cambiado totalmente ya que se ha encontrado que los tipos de activos tradicionalmente aceptados (fijo, circulante), no miden realmente el verdadero valor de una organización lo que da una diferencia significativa entre lo que arrojan los libros contables y el valor que pudiera tener dicha empresa en el mercado.

Igualmente pasa con el concepto de capital, tal y como se entiende en contabilidad tradicional; el capital social y el capital de trabajo ya no son suficientes para reflejar el verdadero valor de una compañía.

Surgen los activos intangibles y el enfoque al conocimiento

Los activos intangibles surgieron como una reacción al hecho de reconocer que había una serie de factores, distintos a los que la contabilidad tradicional tomaba, que pueden llegar a jugar un papel significativo para determinar el valor real de una empresa.

En principio se empezó a hablar de derechos de autor, patentes, marcas de fábrica, etc., como ejemplos de este concepto; sin embargo, al irse perfilando el enfoque de las empresas hacia el



conocimiento como ventaja competitiva, el concepto de activo intangible empezó a desarrollarse de una forma más completa, profunda...y complicada. Fue así como los 90's se caracterizaron por la introducción de este nuevo enfoque, lo que motivó que diversos gurús de la administración expusieran declaraciones como las siguientes:

Para permanecer competitivos, y aun para sobrevivir- las empresas tendrán que auto convertirse en organización de especialistas del conocimiento. Una organización será un conjunto de especialistas que buscarán la mejor manera de hacer productivo el conocimiento; Peter Drucker.

El cuestionar la forma de razonar de alguien no es un signo de desconfianza sino una valiosa oportunidad para aprender; **Chris Argyris.**

## **ESPIRITU EMPRENDEDOR**

- **Conceptos:**

Un emprendedor es alguien que se ocupa de llevar adelante un emprendimiento, o sea realizar un proceso de iniciar una aventura empresarial, organizar los recursos necesarios y el asumir los riesgos y recompensas asociados. Su ámbito de acción puede ser externo cuando se trata de iniciar una nueva empresa o una organización nueva para una empresa ya existente.

El espíritu emprendedor se hace presente en una persona cuando ésta busca la excelencia de su desempeño, trata de innovar y establecer metas a largo plazo. Se puede decir que es una actitud que se traduce en creatividad y una disposición para asumir riesgos para iniciar o administrar un nuevo emprendimiento o negocio.



El ámbito de acción del emprendedor es amplio y no necesariamente se limita a crear un nuevo negocio (empresario) sino que además puede utilizar sus talentos y habilidades para desarrollar nuevas formas de hacer en una empresa ya establecida.

### **Algunas características y atributos de los emprendedores:**

Mucho se ha tratado de modelar respecto de lo que define a algún emprendedor y aun no emprendedor; la eterna pregunta de si nace o se hace ha tratado de ser respondida de diferentes maneras, pero se ha llegado a establecer algunas características básicas que definirían o distinguirían a una persona emprendedora.

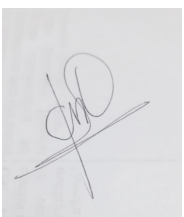
#### **Estas serían:**

- ✓ Una buena dosis de autodisciplina que le permita ser su propio jefe, poseer un alto dinamismo que permita enfrentar el trabajo duro.
- ✓ Una capacidad de liderazgo para trabajar con su equipo, confianza en sí mismo, entusiasmo, convicción.
- ✓ Una alta sensibilidad frente a los cambios del entorno y además de ser creativo y soñador.
- ✓ Nunca dejar de estar orientado a la acción.

- **Características importantes:**

- ✓ Esfuerzo y persistencia.
- ✓ Ven oportunidades donde otros no las ven.
- ✓ Capacidad de trabajar en varios frentes. Temprana aparición del deseo de logro.
- ✓ Aceptación del riesgo.
- ✓ Con iniciativa.
- ✓ Visión positiva y proactiva del cambio.
- ✓ Aprende y saca ventaja de sus errores.

- **Emprendedores exitosos:**



A raíz de varios estudios relativos al emprendimiento, se concluyó que en la mayoría de los emprendedores exitosos se hacen presentes las siguientes ideas:

Producían estados de ánimo positivos en sus seguidores e interlocutores favoreciendo el alcance de las metas.

La personalidad de los emprendedores (factores del perfil psicológico), los impulsa a iniciar procesos creadores aún con riesgos.

Es posible entrenar ciertas conductas asociadas al perfil psicológico, de tal manera de influenciar los niveles de eficacia y eficiencia.

Es posible además desarrollar y reforzar habilidades relacionadas con el saber, la emoción y lo social.

El adecuado mix de atributos, características, habilidades, conocimientos y otros de los señalados pueden desarrollar la destreza emprendedora, entendida como la sumatoria sinérgica de habilidades naturales, conocimientos, técnicas y entrenamientos sistemáticos.

Bibliografía:

Vesper K.H. , "Entrepreneurship Education". Editorial Deusto 1980

Drucker, Peter "La innovación y el empresariado innovador". Ed. Sudamericana. 3ª edición. Buenos Aires. 1992.



## **CAPITULO IV**

### **LA NECESIDAD DE LA FORMALIZACIÓN.**

Con el fin de lograr sus objetivos, los inversionistas nacionales deben tener un criterio real de la necesidad de formalizarse para llegar a consolidar sus empresas, siempre se ha habido la idea de que mejor es trabajar en la informalidad, pues trae muy buenos beneficios, y no se paga impuestos, Lo informal en el desarrollo de las empresas nos lleva a correr el riesgo de perder la inversión y ser desplazado por los formales. Ya nadie quiere que sus compras de productos o servicios no tengan la garantía que les ofrece un negocio formal.

La formalidad le da una buena imagen a la empresa, y una larga permanencia en el mercado, logrando con ello tener clientes fieles ,que no dejarían a sus actuales proveedores de productos o servicios.

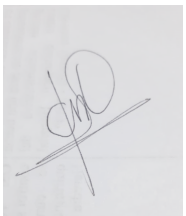
La idea correcta de la formalización, también lleva consigo la responsabilidad de contar con los libros y registros contables, que le permitan acceder al sistema financiero y con ello el crecimiento económico , el contar con un aval crediticio abre puertas a una gran cantidad de empresas que les gusta realizar sus compras con empresas debidamente formalizadas.

Hoy día la tributación de las empresas se ha modernizado, es por ello que se deben actualizar en el conocimiento informático , ya que la facturación es digitalizada y es mucho más expeditiva y fácil para llevar a cabo los registros contables de las empresas.

Progresivamente iré ampliando mi campo de acción relacionado con las micro y pequeñas empresas.

### **PROCESO DE FORMALIZACIÓN**

El éxito de los inversionistas nacionales, radica en que han procedido a formalizar sus empresas, con el fin de poder obtener una imagen diferente ante sus clientes, pues ahora tienen una ubicación física que les permite a



sus clientes una rápida localización del negocio, esto significa que ante cualquier situación de reclamo, nuevas compras, etc., tendrán la seguridad de poder ubicarlo rápidamente.

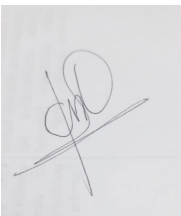
La formalización también le da al cliente la potestad de solicitar facturas o boleta de compra, según sea su exigencia e incluso ahora exige la facturación electrónica.

El estar formalizado, adquiere responsabilidades pero también beneficios, y es el de tener una imagen empresarial, de poder contar con proveedores registrados, de contar con clientes fidelizados, debido a la confianza que le brinda la formalidad.

El proceso de formalización se ha vuelto dinámico y fácil de realizar, es por ello que el Estado tendrá entre sus prioridades que la mayoría de las empresas estén debidamente registradas y con ello también que paguen sus impuestos por los servicios que brinda.

Existen instituciones que le brindan asesoramiento gratuito.

### BREVE ESQUEMA DE LA FORMALIZACION DE UN NEGOCIO.



La pregunta clave, **¿es quien es el dueño de la empresa?** , si se trata de una sola persona se ,tiene dos alternativas : ser un **negocio unipersonal** o tener una **Empresa Individual de responsabilidad Limitada**.

- Si es un **negocio Unipersonal**, no va a los RR.PP, se pasa de inmediato a la SUNAT.
- Pero si es una **E.I.R.L.** su primer paso será ir a los **RR.PP ( Registros Públicos)**. se inicia con la elaboración de la minuta;

## **ELABORAR LA MINUTA DE CONSTITUCIÓN**

La minuta es el documento de índole privado elaborado y firmado por un abogado, que contiene la declaración de voluntad de una persona de querer constituir la empresa.

Es en este documento que se tiene que detallar el tipo de modalidad empresarial que ha decidido constituir, así como los datos de los socios/accionistas de la misma ,si es que lo hubiere , los estatutos (los que plantean las pautas o normas direccionales que regirán a la empresa ,así como sanciones, responsabilidades, cargos direccionales, etc.).

Para llevar a cabo la constitución de una micro o pequeña empresa, la utilización de la minuta es opcional, ya que puede acudir directamente ante un notario y hacerlo a través de una declaración de voluntad del propietario.

Para los pequeños empresarios que tengan pensado constituir su empresa con un capital social de 1,000 nuevos soles a 30,000 nuevos soles, El Programa Mi Empresa asesora gratuitamente para elaborar la minuta .



- **REQUISITOS PARA ELABORACIÓN DE MINUTA**

La Reserva del nombre en la **SUNARP** ( Registros Públicos)



Se reserva el nombre de la futura empresa , impide la inscripción (durante la constitución de su empresa) que cualquier otra empresa adoptando una razón social o una denominación, completa o abreviada, igual o semejante a aquella que esté gozando del derecho de Reserva de Preferencia Registral.

En este paso ya debió adoptar la modalidad o sociedad empresarial que le conviene (E.I.R.L., S.R.L., S.A. o S.A.C.). Para esto se deben realizar 2 pasos:

### **Búsqueda de los índices**

Se solicita en SUNARP.

Esta búsqueda sirve para saber si no hay un nombre o título igual, o parecido, al que se denominará a su empresa. El resultado de la búsqueda se lo entregan en el mismo día y tiene vigencia al momento de su expedición y no produce el cierre temporal del índice de la denominación.

Si el resultado es negativo, es decir, si no hay un nombre similar se prosigue con el paso B.

Se puede verificar si ya existe el nombre que planea colocar a su empresa en el directorio nacional de personas jurídicas de la SUNARP

El derecho de trámite es de 4.00 Nuevos Soles

Se debe solicitar la reserva del nombre de la persona jurídica a constituir se solicita en SUNARP. Se debe solicitar la reserva del nombre de mi empresa frente a otras solicitudes que pidan una inscripción con un nombre similar.

Para eso se llena el formato con el nombre de los socios, el domicilio fiscal, el tipo de sociedad, la indicación de si es micro o pequeña empresa (MYPE)

Luego de solicitar la inscripción del nombre de la empresa, debo esperar aproximadamente un día para que le entreguen la reserva de nombre.

Esto significa que el índice de denominación se bloquea por treinta (30) días naturales y nadie puede tomar dentro de ese plazo tal nombre.



También se puede realizar esta reserva en línea a través de la página WEB de la SUNARP , aquí ingresa toda la información e imprime el formulario con el cual se acerca a la SUNARP y cancela 18.00 Nuevos Soles .acompañando documentos Personales-

Los documentos a presentar es, copia simple del DNI vigente del titular o de los socios. Las personas casadas adjuntarán copia del documento de identidad del cónyuge.

En el caso del titular/socio extranjero deberá acompañar copia del carné de Extranjería o visa de negocio.

- **Descripción de la Actividad Económica.**

Se debe describir claramente la actividad a la cual se dedicará la empresa se debe presentarla en una hoja suelta redactada y firmada por los interesados. Si es una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.) lleva solamente la firma del aspirante a titular.

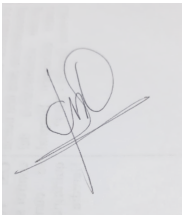
- **Capital de la Empresa.**

Se debe indicar el aporte del titular o de los socios que se hace para la constitución de la empresa. Los aportes se tienen que detallar en Bienes Dinerarios y Bienes no Dinerarios como sigue:

**Bienes Dinerarios.** Se le llama al aporte del capital que se haga en efectivo. Una vez elaborada la minuta o acto constitutivo y con una copia de ésta, debo efectuar el depósito bancario a nombre de la empresa. Tiene que adjuntar la “Constancia de Depósito” en original y copia.

**Bienes no Dinerarios.**

Está constituido por los aportes de capital que se hace en máquinas, equipos, muebles o enseres. La lista detallada del aporte de bienes debe presentarse en una Declaración Jurada Simple.



Según el inciso h) del Artículo 58º, del Decreto Ley N° 26002, Ley del Notariado modificado por la Ley N° 28580, No será exigible la minuta en la Declaración de voluntad de constitución de la pequeña o microempresa.

**Fuente: Dirección MYPE de la Región Piura**

<http://www.sunarp.gob.pe/ServiciosLinea.asp>

- **ESCRITURA PÚBLICA**

La escritura pública es un documento en el que se hace constar un determinado hecho o derecho, contiene una o más declaraciones de las personas intervinientes, es autorizado por un fedatario público (Notario), que da fe sobre la capacidad jurídica de los otorgantes, el contenido del mismo y la fecha en que se realizó.

En resumen sirve para darle formalidad a la minuta o acto constitutivo y, posteriormente presentarla en Registros Públicos.

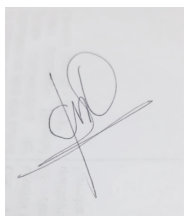
- **Requisitos para que el notario pueda elevar la escritura pública.**

Minuta de constitución de la empresa/acto constitutivo (Incluyendo una copia simple).

Pago de los derechos notariales

Si el trámite se realiza de manera particular, el monto a pagar será la tarifa establecida por el Notario, que casi siempre depende del monto del capital social. Por ejemplo para una empresa que decidió establecerse como Sociedad Anónima Cerrada con un capital social de 5,000 Nuevos Soles le costara un décimo(1/10) de ese capital social es decir 500.00 nuevos soles

Si este trámite se realiza a través de la Dirección Mi Empresa – Ministerio de la Producción de las diferentes regiones del país, podría acceder a una tarifa social reducida debido a convenios interinstitucionales con los que cuentan las Direcciones Mi Empresa con su Colegio de Notarios. En la Región Piura le cuesta entre 150.00 y 180.00 Nuevos Soles para el caso anterior.



- **INSCRIPCIÓN EN LOS REGISTROS PÚBLICOS**

Una vez que obtenga la escritura pública de constitución, el notario o el titular o los socios tendrán que realizar la inscripción de la empresa en la Oficina Registral competente en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP. **(Ver locales SUNARP).**

- Otros, según calificación registral y disposiciones vigentes.
- Registro de Sociedades.

En este registro se inscriben la Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada – S.R.L, la Sociedad Anónima – S.A. y la Sociedad Anónima Cerrada – S.A.C.

- **REQUISITOS**

- Formato de solicitud de inscripción debidamente llenado y suscrito.
- Copia del documento de identidad del presentante del título, con la constancia de haber sufragado en las últimas elecciones o haber solicitado la dispensa respectiva.
- Escritura Pública que contenga el pacto social y el estatuto.
- Pago de derechos registrales.

1.08%UIT por derechos de calificación y 3/1000 del capital por derechos de inscripción.

- Otros, según calificación registral y disposiciones vigentes.

<http://www.sunarp.gob.pe/tupaR09.asp>

<http://www.sunarp.gob.pe/tupaR08.asp>

- **TRAMITAR EL REGISTRO ÚNICO DEL CONTRIBUYENTES (RUC) EN LA SUNAT.**



**(INCLUYE SELECCIÓN DE RÉGIMEN TRIBUTARIO Y SOLICITUD DE EMISIÓN DE TICKETS, BOLETAS Y/O FACTURAS).**

- **PRIMER PASO:** Obtener el número de RUC en el Registro Único de Contribuyentes.

Este número lo identificará como contribuyente fiscal; lo obtiene inscribiéndose en el Registro Único de Contribuyentes en las oficinas de la SUNAT en Lima o en Provincias.

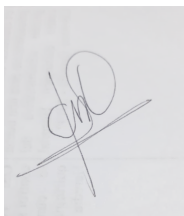
**Para obtener este registro (RUC) presentará los siguientes documentos.**

- El titular deberá: Exhibir el original y presentar fotocopia de mi documento de identidad (del titular).
- Exhibir el original y presentar fotocopia recibo de agua y/o luz y/o teléfono fijo y/o
- Televisión por cable (con fecha de vencimiento dentro de los últimos dos meses) o de la última declaración jurada de predio o autoevalúo del local donde funcionará la empresa.
- La partida registral certificada (ficha o partida electrónica) por los Registros Públicos. Dicho documento no podrá tener una antigüedad mayor a treinta (30) días calendario.

**Si, por diversos motivos, como representante legal, no puedo realizar la inscripción de manera personal,** puedo autorizar a otra persona. Esta persona, adicionalmente a los requisitos señalados, deberá presentar los siguientes documentos:

- **INSCRIBIR A LOS TRABAJADORES EN ESSALUD.**

Lo primero que hay que hacer es registrar la entidad empleadora (empresa), Se realiza mediante el Programa de Declaración Telemática – PDT o el



Formulario N° 402, los cuales pueden adquirirse en la SUNAT o en las entidades bancarias.

La afiliación de los trabajadores se realiza a través del Programa de Declaración Telemática – PDT Formulario Virtual N° 601 Planilla Electrónica, Si la entidad empleadora cuenta con 3 a más trabajadores, y en el Formulario N° 402, si cuenta con menos de 3 trabajadores. Esta declaración, así como el pago correspondiente, deberá realizarse mensualmente en las entidades bancarias autorizadas, conforme a la fecha establecida por SUNAT, y estará a cargo de la entidad empleadora.

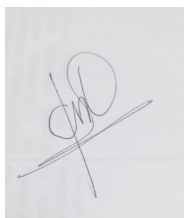
Asimismo, a través de esta declaración, el empleador consignará como contribución el 9% del sueldo total percibido, el cual no deberá ser menor al 9% de la Remuneración Mínima Vital vigente.

En los casos de empresas que presenten PDT, deberán declarar a los derechohabientes a través de este programa y transitoriamente, en EsSalud. En los casos de empresas que declaren con Formulario N° 402, deberán realizar el registro de los derechohabientes ante EsSalud conforme a los requisitos señalados. Una vez realizada la declaración de los trabajadores, se podrá consultar en la página web de EsSalud ( [www.essalud.gob.pe](http://www.essalud.gob.pe) ), o en cualquier agencia de EsSalud, el centro asistencial asignado a cada uno de ellos.

Los datos que se deben consignar en el PDT son los datos personales del trabajador y de sus derechohabientes (Conyugue y/oconcubino(a), Hijos menores de edad, Hijos mayores de edad con discapacidad, madre gestante), como: apellido paterno, apellido materno, nombres completos, N° de DNI, fecha de nacimiento, entre otros, que se indican en el mismo.

## 2.- Relación con diferentes entidades públicas, ediles, etc.

Las empresas deberán solicitar los permisos en cada órgano descentralizado de cada ministerio según el giro del negocio:



Ministerio de Agricultura - MINAG: Empresas de procesamiento de flora y fauna silvestre, beneficios de ganado y aves;

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR: Hoteles, casinos, restaurantes, agencias de viajes y turismo;

Ministerio de Educación - MINEDU: Academias, centros educativos, CEOS;

Ministerio de Energía y Minas - MEM: Grifos, empresas mineras artesanales;

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MTPE: Agencias de empleo, empresas de intermediación laboral;

Ministerio de la Producción - PRODUCCE: Empresas dedicadas a actividades pesqueras, actividades industriales, Micro y pequeñas empresas en general

Ministerio de Transportes y Comunicaciones – MTC: Empresas de Transportes, empresas de Comunicaciones.

Ministerio de Salud - MINSA

Dirección General de Salud Ambiental - DIGESA: Registro sanitario de alimentos, juguetes y útiles de escritorio, empresas comercializadoras de residuos sólidos;

Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas - DIGEMID: Establecimientos farmacéuticos, químicos farmacéuticos;

Ministerio del Interior: Empresas dedicadas a la fabricación, importación y/o comercialización de armas, servicios de entrenamiento a personal de seguridad, seguridad.



## CAPITULO V

### ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMPETENCIA EXTRANJERA Y SU IMPLICANCIA CON LA EMPRESA NACIONAL

- Fortalezas,
- Oportunidades
- Debilidades y
- Amenazas

#### De la Inversión Nacional y Extranjera.

- **FORTALEZAS**

Los mercados locales y los supermercados compiten constantemente por contar con puestos y áreas que se dedican a la prestación de servicios múltiples, lo cual hace atractivo a los clientes en acudir a un solo lugar y poder cubrir todas sus demandas de servicios.

En las áreas de servicios de comidas también llamado Patio de Comidas presentan gran variedad de alimentos de todo tipo y son tan atractivos en su presentación y calidad, que el público le da preferencia, no está interesado lo que pueda costar el plato seleccionado.

Una de las grandes deficiencias de los supermercados y que representa una fortaleza para los mercados, es que cuentan con servicios muy variados tales como, los stands de peluquería, quienes están contratando jóvenes con nuevas tendencias en peinados y otras variedades relacionadas a la buena presentación del cliente., como por ejemplo podemos indicar : lavado de cabello, tratamiento capilar ante la caída del cabello en damas, masajes faciales, limpieza y tratamiento

de cutis, teñido de cabello, tratamiento facial ante las impurezas o algún tratamiento especializado contra el acné juvenil, etc., es por ello





que se cuenta con una gran concurrencia de clientes de todo sexo, y edad.

Los supermercados, no tienen interés en vender productos naturales debido a sus bajos precios, y dejan de lado estos productos.

Los mercados han destinado un espacio a estos productos naturales, que cuentan con mucha variedad desde alimentos, ungüentos, cremas contra males respiratorios, golpes, etc. hay que hacer una acotación al respecto que muchas veces los vendedores han participado en la preparación de estos medicamentos.

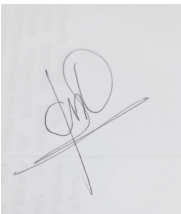
Cuando los inversionistas deciden donde estará ubicado el Supermercado o el mercado, seleccionan lugares estratégicos, ubicando un lugar donde haya convergencia de mucho público y rodeada de negocios, no afines a sus rubros y de preferencia donde existan nuevas edificaciones.

La mano de obra de muchos servicios son seleccionadas con el fin de dar un buen producto o un excelente servicio., ( anfitriones, chefs ).este personal se especializa gracias a que las empresas los envían a diferentes instituciones para que estudien y se perfeccionen.

Los clientes muchas veces requieren de dinero en efectivo para realizar ciertas compras, por lo que se hace necesario contar con un cajero automático que le permita hacer sus respectivos retiros

## **OPORTUNIDADES**

Si bien es cierto nuestro país, tuvo un auge económico por lo que muchos inversionistas extranjeros y nacionales, apostaron por aperturar grandes supermercados y mercados locales, hoy se encuentran que el nivel económico financiero de las empresas y



personas ha disminuido y es por ello que se esfuerzan en mantener a su clientela, pero proporcionándoles extraordinarias ofertas.

La tecnología ha creado un sistema fácil de pagar sin tener dinero en efectivo y es a través de sus tarjetas de crédito, las cuales son aceptadas por muchos de los negocios ya que cuentan con un instrumento que le permiten hacer las transacciones requeridas, lo que hace posible la captación de una mayor cantidad de clientes.

Una gran oportunidad es cuando, el país cuenta con la opción de contar con puertos navieros, esto hace que se tenga también afluencia de vaporinos, turistas, etc. que muchas veces requieren de grandes cantidades de productos y de algunos servicios y son clientes que pagan con moneda extranjera, por lo que a las empresas les conviene prestarles este servicio.

Como la importación de productos de procedencia China, los cuales por su mejoramiento continuo, nos traen productos increíbles y totalmente diferentes a los que están en el mercado, pero también ahora se encuentran las empresas con nuevos productos y de nuevos proveedores nacionales y extranjeros, teniendo excelentes relaciones con visión de futuro.

La existencia de competencia, cuyos niveles de calidad dejan que desear y permiten a estas empresas la oportunidad de ganar nuevos mercados.

## **DEBILIDADES**

Las más grandes de las debilidades de los supermercados y mercados, es que no ubican los productos en los lugares estratégico,



donde el cliente pueda tener una atracción por su presentación y su calidad. Es por ello que muchas veces el cliente averigua a través de los trabajadores sobre la ubicación de los productos que requieren.

Tienen productos que se pueden adquirir en otros mercados a precios mucho más bajos debido a la informalidad de algunos negocios.

Las empresas analizadas no tienen muy en claro, la preferencia de sus clientes, porque están descuidando el uso de las encuestas de opinión.

Una gran debilidad de los mercados, mas no en los supermercados, que no cuentan con áreas de descarga de productos y así evitar congestión vehicular y más aún de accidentes de los clientes o comerciantes.

La zona de parqueo de automóviles, no son lugares espaciosos que permitan poder estacionarse o de lo contrario ubican sus estacionamientos en el ultimo piso del edificio, donde el ascender con el carro parece arriesgado, es por ello que muchos se van a otro local comercial a hacer sus compra

Los grandes supermercados y mercados han fracasado por la mala dirección al no contar con un gerente de tienda o propietario, que no tiene ni la menor idea del trato al cliente, promociones, descuentos etc,

Tiene que haber un mayor control de la Administración respecto al robo sistemático de los seudos clientes, que por ahorrar dinero, no contratan personal para supervisar las áreas de ventas, facilitando a los ladrones en su acto delictivo



## **AMENAZAS**

Presencia continua y agresiva de delincuentes en las zonas de muchas ventas, ahora ni los lugares aparentemente más seguros se escapan de la delincuencia que pone en serio peligro la vida de los clientes, robándoles sus pertenencias, celulares, etc.

La falta en forma definitiva del apoyo policial, pues ellos están destacados fuera de la ciudad capital, para dedicarlos a las invasiones de terrenos, desahucios y otras actividades más, que no les permiten cuidar a la sociedad.

Los comerciantes así como el público en general, reclaman la participación activa de los serenos, pero tampoco pueden hacer su labor por falta de recursos, instrumentos modernos de defensa y ataque, la carencia y prohibición de armamento que lo pone en serio peligro ante delincuentes con armas muy sofisticadas.

Cuando hay partidos de fútbol y proliferan las barras bravas, que causan destrozos a los locales e incluso saqueos, perjudicando a los comerciantes.

Se llevan a cabo el corte de agua y/o luz de manera inesperada generando problemas con los productos congelados y que muchas veces tienen un alto costo, por la pérdida que significa.

## **ASPECTOS LEGALES QUE FAVORECEN A LA INVERSIÓN EXTRANJERA.**

Considerando que las fuertes inversiones que se vinieron produciendo en los últimos años en nuestro país, tienen como antecedente que fueron medidas económicas aplicadas por el gobierno del Ing° Alberto Fujimori en el año 1990, al llevar a cabo la transformación de las empresas públicas a empresas privadas, producto de los niveles muy bajos de las Reservas Internacionales Netas ( RIN), logrando con dicha privatización, la captación de unos



\$ 8,000,000,000 ( 8 mil millones de dólares americanos), los que fueron el inicio de la recomposición de los fondos de las Reservas Internacionales Netas.

Esta acción, dio paso a la participación activa de la inversión extranjera, siendo la primera empresa en invertir en el Perú, la Empresa Telefónica del Perú, cuya inversión llegó aproximadamente en los \$ 2,000,000,000, ( 2 mil millones de dólares americanos), lo que propició que se vendieran las grandes empresas públicas en su casi totalidad, quedando pocas empresas estratégicas como SEDAPAL.

así que a través de los incentivos planteados por el gobierno de ese entonces, se presentan una gran cantidad de empresas extranjeras , siendo una de las más representativas la empresa Falabella, que vino a formar una Alianza Estratégica con la empresa SAGA quien se debatía en las más grande insolvencia económica, pero esta aparente unión de empresas , se convirtió en fusión, pues fue absorbida inmediatamente por el grupo Falabella pero que después propició que los clientes de Saga fueran asumidos en su totalidad por Saga Falabella y posteriormente aparece en el mercado una financiera, que después se llamó Banco Falabella, asumiendo en forma gratuita a todos los clientes que inicialmente tenía Saga.

Muchas empresas peruanas en el nivel de medianas empresas también fueron adquiridas, tales como la gran empresa nacional Wong, Inca Kola, etc.

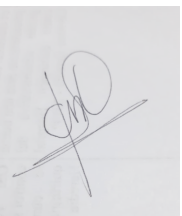
Al inversionista extranjero, le interesa que nuestra economía se mantenga sólida y así tener la seguridad de haber realizado una buena inversión, en verdad toda empresa extranjera que apertura su negocio en el Perú les ha ido muy bien, debido a que encontró un país sólido económicamente y con deseos de gastar su dinero en diversos



servicios y en productos suntuosos, es por ello que ahora los peruanos que antes tenían bajo nivel económico y que producto de haber invertido en la micro y pequeña empresa y lograron un nivel de ingresos superiores a los antes obtenidos, no escatimaron en cambiar sus costumbres y hábitos, como las de comer en restaurantes de 5 tenedores, no interesándoles los precios y más aún desconociendo los niveles de calidad que estas empresas ofrecían, por el solo hecho de sentirse realizado asistiendo a estos locales y sentándose en lugares preferenciales .

Se debe considerar que los inversionistas extranjeros exigieron que las reglas de juego en sus inversiones estén debidamente establecidas y que les dé completa seguridad en su inversión ante cualquier cambio de gobierno con mensajes de rechazar al inversionista extranjero, llegándoles a amenazar con estatizar sus empresas, desconociendo las leyes que para este fin se habían planteado, esto se escuchaba en las campañas electoreras que planteaban acciones alarmantes, pero que no se cumplieron, es por ello que muchos creyeron en las propuestas de este tipo, lograron ganar las elecciones pero que una vez que se constituyeron en gobierno no actuaron con lo que pregonaban en plazas de nuestro país.

Se han establecido acuerdos de integración, que beneficiarán directamente al inversionista extranjero. Nuestro país es miembro de la zona denominada de Libre Comercio, acuerdo logrado a través de la Comunidad Andina de Naciones, con la que lograrán ampliar su campo de acción. Porque si se toma en cuenta la gran población de estos países que lo integran, viene a representar una gran captación de nuevos clientes hábitos de productos de calidad y a precios competitivos .



Existen planes de que Mercosur y la Comunidad Andina de Naciones, una sola zona donde podrán comercializar libremente con todos sus integrantes.

A través de la Ley de Preferencia Comercial Andina (ATPA) se logra que 6,300 productos peruanos salgan con arancel cero, lo que los beneficia grandemente a los compradores de nuestros productos, con precios bajos y haciéndolos más competitivos y atractivos para nuestros clientes en el exterior.

los inversionista extranjeros se les ha permitido participar a través de la Inversión Extranjera Directa, como aporte al capital social, reconociendo que se estimuló grandemente a la creación de muchos puestos de trabajo, dándole la oportunidad a los jóvenes de nuestro país a obtener una fuente de ingresos, aunque se deja entrever que los sueldos no eran muy atractivos y más aún se dieron errores en los horarios de los trabajadores, donde los servidores desarrollaban hasta 12 horas de trabajo efectivo pero; que después bajo la supervisión del Ministerio de Trabajo, se tuvieron que realizar reintegros en los pagos a los trabajadores.

Es así como también las empresas extranjeras se preocuparon por desarrollar sus instalaciones, servicios, etc, pero no dejaron de lado al potencial humano, toda vez que los mandaron a sus servidores a capacitarse en universidades o instituciones de prestigio, realizando una gran inversión intangible que los ha llevado a mejorar los niveles de atención hacia sus clientes, y esto también se hizo para obtener mejores niveles en la ubicación dentro de la organización extranjera.

El juego de aventura ( joint –venture ), es decir alianzas con otras empresas, muchas se llevaron a cabo, pero a la larga la inversión nacional ha tenido que vender al inversionista extranjero sus acciones, por cuanto la gran mayoría no están acostumbrados a ir a un ritmo



acelerado en la gestión, ni correr riesgos que la inversión exige, es por ello que prefieren dejar sus empresas en manos de otros.

Los inversionistas extranjeros podrán hacer inversiones en la compra de bienes, adquiriendo grandes y costosas maquinarias de última generación para brindar sus servicios, es por ello que vemos el incremento de grandes gimnasios a la que el pueblo peruano no estaba acostumbrados utilizar y más aún que estos servicios estaban destinados para el desarrollo muscular de los caballeros, pero que por efecto de la globalización, los cambios en los usos y costumbres de los clientes, ahora se ve incrementado en forma muy impresionante ante la asistencia de las mujeres que por muchos años se le consideró el sexo débil, pero que ahora son las que más hacen uso de estos servicios.

Es por ello que encontramos que si bien es cierto, al inicio sólo deseaban bajar de peso las personas, este se ha incrementado al obtener conocimiento de defensa personal, también vemos como personas de ambos sexos han desarrollado sus musculaturas de una forma increíble con el fin de participar en programas televisivos o llevándolas inclusive a participar en forma más decidida en artes o deportes que eran desarrollados solamente por hombres, es el caso explícito del box, así como otras disciplinas que vienen desarrollando con gran interés y que favorece al inversionista extranjero, que adicionalmente le ofrece productos importados para el cuidado muscular y así captar mayores utilidades en sus negocios.

Es costumbre que el inversionista en mención, también requiera cambiar de domicilio y propiedades dentro de nuestro país, así como participar en inversiones en la bolsa de valores.

Lo que sí es positivo es que la inversión ha logrado participar en todos los departamentos del Perú, llevando avance tecnológico, nuevos





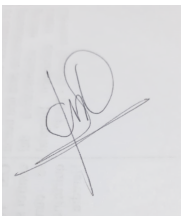
productos, a menos precios, pero en su mayoría de producción China, lo que les ha permitido ganar una gran potencial de clientes peruanos, pero en desmedro del inversionista nacional que no puede competir con tan grande inversión, lo que los obliga a tener que cerrar sus negocios.

Si se analiza la inversión extranjera, llegaremos a la conclusión de que casi toda su inversión está destinada a la prestación de servicios y es la forma más rápida de lograr grandes ingresos, pero muy poco o casi nada está destinada a la inversión en la producción, porque con ello permitiría que el Perú participe en mayor aspectos productivos o de ensamblaje proporcionando la oportunidad de comercializar con los países sudamericanos, norteamericanos, europeos y asiáticos.

Sería lo ideal que la inversión extranjera, plantara en el país empresas manufactureras, textiles, ensambladoras de vehículos, etc. que complementadas con la producción de Gamarra y otras empresas, lograríamos llevar al mundo productos de excelente calidad, hechos con materia prima de excelencia.

Lo que ha logrado la inversión extranjera en los últimos tiempos en el Perú, es llevar a la telefonía a lugares inaccesibles, favoreciendo grandemente a la comunicación interna y externa de los habitantes de nuestro país . Ha logrado que el poblador más necesitado pueda contar con un celular de baja tecnología, pero de fácil comunicación.

Las estadísticas muestran que la inversión extranjera de nuestros vecinos chilenos, han logrado posesionarse entre los mayores inversionistas y por ende los mayores exportadores de nuestro país al extranjero, logrando con ello inmensos beneficios, que distan mucho de los logros que los inversionistas nacionales están obteniendo en los últimos tiempos.



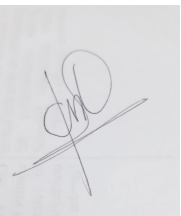
Cuando la inversión extranjera logra grandes ganancias, es porque están exportando productos mineros, como materias primas sin mucho o casi nada de transformación, se está llevando al mundo productos agroindustriales tales como la cebolla chilena que se produce en los valles de Barranca, Pativilca, etc, pero que muchas veces salen como productos Chilenos producidos en el Perú.

Como se aprecia la inversión extranjera, tienen bien establecida la estabilidad legal, lo que va acompañado de garantías que les permiten tranquilidad empresarial, así como las libertades que un inversionista nacional puede tener, así como los mismos derechos y prerrogativas que los peruanos podamos tener.

A los inversionistas extranjeros no se les solicitan algún tipo de autorización de poder actuar en el país es decir ellos pueden tomar muchas acciones como es el caso de ampliar sus negocios, traspasarlos a otros, etc. , solicitándoles que se lleve a cabo solo una comunicación de las acciones que han realizado.

Como el caso de Telefónica, ha invertido en el Perú, como si fuera una sucursal de su casa principal que está en España, considerando que ellos han invertido en muchos países sudamericanos, pero también esto ha permitido que los inversionistas peruanos hayan podido participar como empresas colaboradoras en el desarrollo de sus servicios, es decir aplicación del outsourcing ( servicio de terceros) y dedicarse al lucrativo negocio de ventas de accesorios telefónicos, lo que les ha permitido ampliar la inversión de los micro y pequeños empresarios peruanos.

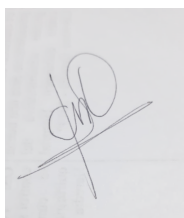
Muchas personas critican el porque los inversionistas extranjeros tienen los mismos privilegios que los inversionistas nacionales, pero así se dieron las reglas de juego y estas no se pueden cambiar y si se lograra hacerlo se alejaría a esta inversión. Se debe considerar que si el inversionista desea repatriar su capital, lo podrá hacer



libremente, así como sus utilidades o dividendos de las acciones de su empresa, así mismo pueden ampliar su capital social a través del crédito interno y si se trata de asegurar su inversión tienen la opción de poder contratar los servicios externos de seguros internacionales. Lo paradójico en este tratamiento especial a los inversionistas extranjero, es que si un peruano desea invertir en otro país, tiene una serie de trabas e incluso no puede invertir en ciertos sectores que ellos lo determinan como puntos estratégicos, en cambio aquí se les ha brindado todo tipo de libertad para escoger donde invertir, tienen la primacía en el servicio de luz, de supermercados, de líneas de aviación siendo la inversión más amplia que han logrado desplazando a cualquier inversionista nacional.

La cuenta financiera del sector privado registró un flujo positivo de US\$525 millones en el tercer trimestre de 2018, según el Banco Central de Reserva del Perú ([BCR](#)). como podrá verse según la fuente , se tiene aspectos muy positivos de la inversión extranjera, pero también se desea que los buenos ingresos vayan acompañados de la responsabilidad de pagar sus impuestos, es por ello que el tratamiento es desigual, porque cuando un inversionista peruano se atrasa en los pagos tributarios otro es el tratamiento, lo que hace que cree malestar en el país.

Este monto representó un incremento de US\$323 millones respecto al obtenido en similar periodo del año anterior, apuntó. Si vemos los resultados obtenidos, demuestra que es muy positiva las gestiones realizadas por los inversionistas extranjeros, pero eso es del año 2018, pero en el presente año han disminuido este flujo. El resultado se debió a operaciones asociadas a una mayor inversión directa extranjera, que llegó a US\$2,171 millones en el tercer trimestre, monto superior en US\$798 millones con respecto a similar período de 2017.



Esta mayor inversión se explicó por la reinversión de utilidades (básicamente de empresas relacionadas con la industria), la gran minería y el sistema financiero; además de los aportes de capital de diversas empresas.

Por su parte, la inversión extranjera de cartera registró un flujo negativo de US\$68 millones. En este trimestre no se registraron emisiones de bonos en el mercado internacional.

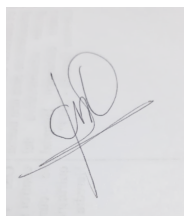
## **ANALISIS DE LA FUERZA LABORAL – BENEFICIOS, GRADOS DE SATISFACCION DE LOS COLABORADORES.**

**BCR:** (2018-2019) Empleo formal en sector privado creció 4.7% en setiembre, este crecimiento en el ámbito privado se dio principalmente en los sectores agropecuario (26.5%), construcción (6.2%), comercio (3%) y servicios (2.7%). Dentro de la manufactura, destacó el aumento del empleo en la agro exportación (9.4%). Por lo expresado por el BCR, se puede considerar que es positiva la oportunidad de participación de los jóvenes egresados de las diferentes universidades a fin de aplicar en la empresa todos los conocimientos adquiridos. El Banco Central de Reserva (BCR) dijo que de acuerdo con la Planilla Electrónica de la Sunat, el número de puestos de trabajo formales en el sector privado creció 4.7% en setiembre con relación al mismo mes del año anterior.

**MEF:** Mejor gestión de inversión pública permitirá la infraestructura que necesita el país, es una exigencia que se hagan planes de mediano y largo plazo, en lo que se refiere a construcción de vías, casas ,puentes para así dar la oportunidad de trabajo a los miembros del sector construcción. Con esto se busca generar bienestar y calidad de vida para la población que tanto lo necesita. La generación de fuentes de trabajo, mueve la economía de un país y genera riqueza a las empresas y por ende a las personas.

**Lima, mar. 14.2019**

**El Ministro de Economía y Finanzas**, señaló hoy que se busca una mejor gestión de la inversión pública para tener la infraestructura que necesita el Perú.



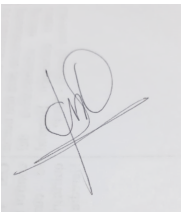
“Necesitamos una adecuada gestión de la inversión pública para contar con la infraestructura que realmente requiere el país”, manifestó.

Acompañando al Presidente de la República, Martín Vizcarra, el Ministro Carlos Oliva inauguró el foro internacional “Nuevas tendencias en la gestión de la inversión pública para la mejora del bienestar de la población”, en el que participan representantes de distintas entidades públicas, gobiernos regionales y gobiernos locales, de cooperación técnica y universidades.

Sostuvo que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) busca promover la implementación de infraestructura pública que contribuya no solo al crecimiento económico.

En que momento se puede generar un retroceso en la inversión extranjera y eso se verá venir, si se da un trato discriminatorio al inversionista extranjero y favorezca al inversionista nacional, esto es casi imposible, pues los gobiernos actuales, nos han dado muestras de una atracción muy grande por las grandes empresas transnacionales, pues en ello se ha alentado la corrupción y el pago de coimas por las obras que realizan, los que han hecho que la inversión extranjera, quede paralizado en algunos sectores.

Para el inversionista extranjero, no quería aceptar inicialmente, la estructura de los sueldos y los salarios, por lo que para ellos significaban altos costos laborales y tributarios. Se encontraron que los peruanos teníamos como beneficio dos gratificaciones anuales, que vienen a representar dos sueldos más, que lo desfinancian en los meses de julio y diciembre, beneficios que no lo tienen otros países, la obligación de depositar las CTS, otro problema que los obliga a respetar sus beneficios indemnizatorios de sus trabajadores. Periodos de vacaciones de un mes, que en muchas países se inician con descansos por semana, quincena y después de varios años se otorga un mes. Últimamente se ha añadido el descanso para los hombres cuyas esposas han tenido un nacimiento de un hijo(a).

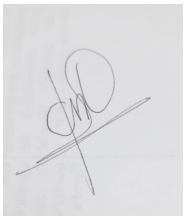


Una de las grandes debilidades que la inversión extranjera encuentra en la participación de la mano de obra, es que no es especializada, que le falta la

práctica de experiencia empresarial, que muchas veces tal deficiencia viene desde su formación desde el claustro universitario, donde la enseñanza sigue siendo deficitaria y muy teórica, lo cual hace que los egresados vengán recién a aprender en los centros de trabajo. Se hace necesaria que se modifique los currículos de las universidades y se tecnifiquen, a fin de darle al estudiantado una formación más integral y con mucha práctica. Con ello haremos profesionales preparados para enfrentar los retos que les plantea la empresa moderna y por ende logrará mejores ingresos. Con ello se logrará incrementar su productividad y se hará un profesional competitivo , atractivo para cualquier empresa que lo soliciten.

Una cosa que si es real y no solo mortifica al inversionista extranjero y al nacional, es la proliferación de tanta competencia de empresas informales, lo cual genera una gran desventaja, ya que ellos no pagan impuestos, tienen mano de obra barata con personal que no están en planillas y ahora se añade la participación activa de personal extranjero que es muy productivo y no exige ni siquiera el sueldo mínimo. usan materias primas de baja calidad, con ello logran precios bajos, lo que hace que los formales pierdan clientes , ante precios que es imposible igualar.

Un problema más que se viene a añadir a la gran problemática de la inversión extranjera y nacional es el hecho, que se ha institucionalizado las coimas en los trámites que hay que hacer en los entes gubernamentales, donde personal que tiene que tramitar y servir al cliente, no hace nada sino le das un dinero para que agilice la gestión. Y como son muchos los trámites administrativos es una gran carga para la empresa, que representa una pérdida, pues no se puede cargar en los informes contables, por el concepto de coimas por trámites.



Muchos de esos pagos, son producto de los grandes trámites de una serie de formatos, para poder solicitar un permiso, una licencia, un registro municipal ,etc. lo cual demora muchos días, esto es un sobre costo, que el

Estado debe ir reordenando y realizar una simplificación administrativas a fin de agilizar estos trámites.

A pesar que se supera estos serios impases, y se logra por fin llegar a concretar una producción y su posterior envío a sus puntos de venta, todo se ha realizado bien dentro de la empresa, pero ahora se añade un problema que nos puede acarrear un serio problema con los clientes y es el que se presenta que existen comunidades que bloquean las vías de acceso a nuestro destino, debido a problemas laborales, sociales, por falta de agua, etc, bloqueando el transporte terrestre y muchas veces pueden ser horas y algunas veces días o semanas, lo que los perjudica con el incumplimiento de entrega, que incluso puede ser penalizado con una cantidad que afectará sus costos empresariales. He incluso puede ser una comunidad en contra de la misma empresa, pero estos problema los debe ver las altas esferas del gobierno, porque los problemas sociales del país no pueden perjudicar al inversionista tanto extranjera como nacional.

El país debe tener verdaderos planes de infraestructura de vías de transporte terrestre, pues se hace necesario para poderle dar movimiento a tantas empresas que se demoran para trasladar sus productos a sus centros de acopio y posterior venta. Pero se desea que las vías sean bien construidas, utilizando tecnología de punta para ubicar nuevas vías que no pongan en riesgo a los que utilizan este tipo de transporte, construcción de vías que permitan el ahorro en tiempo, puentes modernos y de gran resistencia. Y no solo vías terrestres sino también aeropuertos bien ubicados y modernos, que faciliten un desplazamiento rápido y así reducir costos a favor de los inversionistas.



Por último, y no el menos importante, en estos momentos se vive grandes momentos de incertidumbre entre el Ejecutivo y el Congreso, lo que crea un malestar, pues no se sabe cuál será el final de este conflicto y cuanto afectará

a las empresas, porque este malestar contrae a la inversión en general. Más bien el Ejecutivo, debe preocuparse por lograr el crecimiento del PBI, lo cual le da una estabilidad económica al país.

## **ROL DE LAS UNIVERSIDADES NACIONALES Y PARTICULARES EN APOYO A LA INVERSION NACIONAL.**

De las 51 Universidades Nacionales , no todas cuentan con la Facultad de Ciencias Administrativas o de Administración, y de las casi 92 Universidades Particulares, un pequeño porcentaje de ellas cuentan con esta Facultad de Administración.

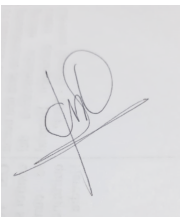
Por la información proporcionada por SUNEDU , estas son la real cantidad de Universidades, con que se cuenta actualmente, pero que están en la etapa del Licenciamiento, por lo que no se asegura que tanto Universidades Nacionales o Particulares, se mantengan en estas dos relaciones.

Al llevar al análisis sobre el comportamiento de apoyo a las empresas, muchas universidades como la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en un momento dado, hizo gestiones para llevar a cabo una especie de orientación a micro y pequeños empresarios , pero que muchas veces quedo en un simple deseo de servir, pero no se sustentaba en una Resolución o Decreto Supremo, que respalde la acción para lograr que sea una obligación de los alumnos de pregrado de la especialidad de Administración, que a través del curso de Practicas Pre Profesionales, puedan desarrollar obligatoriamente estas funciones.

Se conoce que la Pontificia Universidad Católica del Perú , participa activamente con este fin. .He aquí un extracto de su participación con los micro empresarios, indicando que se ha extraído de las páginas de la PUCP, actividades relacionadas con la capacitación a micro empresarios y emprendedores, mayores de 50 años.

Se indica que esta capacitación tiene un costo de 399 soles y lo que busca este proyecto de esta investigación, es que las universidades ofrezcan estas capacitaciones en forma gratuita, como parte de un beneficio a nuestros empresarios.

Aunque no se descarta la idea de que ante la necesidad de cubrir gastos de los alumnos participantes, pueda haber algún pago simbólico, que contribuya a paliar en algo los gastos de movilidad y alimentación , pero evitando que este beneficio





sea tan significativo, que limite la participación de la mayor cantidad de empresarios nacionales.

A continuación, se expone parte del contenido de la convocatoria a los micro empresarios para participar en estos eventos de la PUCP:

“ El Programa UNEX, reconoce y promueve la importancia de aportar a la Estrategia Nacional de Educación Financiera del país, ofreciendo a las personas adultas mayores una formación en finanzas personales y gestión para sus emprendimientos económicos.” El Curso brindará conocimientos sobre el perfil y características de las personas adultas mayores como microempresario (a), las competencias y habilidades necesarias en la generación de ideas de negocios para emprendimientos económicos.

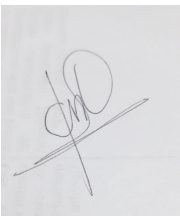
Igualmente abordará el proceso para definir ideas de negocios; conociendo el mercado, los procesos de producción, la viabilidad financiera y económica, así como las fuentes de financiamiento e inversionistas.”

Otro ejemplo que se ha obtenido es el de la Universidad de Piura, esta universidad Nacional, se ha trazado un reto y que lo lleva a efecto pero en pequeña escala, es decir son pocos los micro y pequeños emprendedores, que se benefician con estas capacitaciones, a continuación un breve relato, obtenido de las páginas de la mencionada Universidad-

“Estudiantes de pregrado de Campus Piura se inician como consultores, asesorando a cinco microempresas de la Región. Se entregaron certificados a los empresarios.

Por **Graciela Tuesta**. 25 julio, 2018

Veintiún alumnos de **Administración de Empresas** (17), **Contabilidad y Auditoría** (3), y **Comunicación** (1) de la Universidad de Piura expusieron sus proyectos de la asesoría brindada a empresas del sector micro empresarial de la región Piura. Estos trabajos fueron parte del curso teórico práctico de Asesoría y Gestión de Microempresas dictado a los estudiantes en el marco del convenio con la **Cámara de Comercio de Piura** y la **Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UDEP**.



Los universitarios asesoraron a las empresas: **Flumiplag**, dedicada a servicios de fumigación; HSE, de seguridad ocupacional y ambiental; Kisgo Life Bussiness, una inmobiliaria; Gupo Allemant, de construcción y Contac Tours, una agencia de turismo.

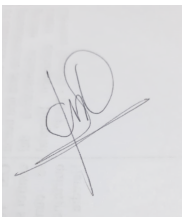
Estas consultorías cumplen uno de los objetivos del programa académico de Administración de Empresas, de fomentar el emprendimiento y acercar a la Universidad con la pequeña empresa, basándose en proyectos, método de casos, método Canvas, seminarios y mesas redondas.

Con esta experiencia, los alumnos de pregrado se inician como consultores de pequeñas empresas, ponen en prácticas las herramientas aprendidas en los cursos previos de su carrera y ayudan a los micro y pequeños empresarios a ordenar, sistematizar y hacer crecer su negocio.

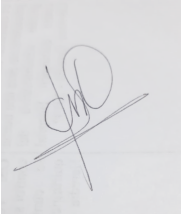
Para Alex Morales docente del curso, los proyectos son una excelente oportunidad para que los estudiantes puedan conocer la realidad regional del sector empresarial y apliquen lo aprendido: “Este estudio es un acercamiento real y vivencial con el empresario”.

Nelly Pacheco, del grupo asesor de Contac Tours, resaltó que este aprendizaje se basó en una experiencia real y que es importante trabajar en equipo, junto con la empresa. “El director nos proporcionó su experiencia para poder apoyarlo. Esa fue una gran ventaja dentro de la asesoría a esta agencia turística, dedicada a la venta de pasajes aéreos y terrestres. No aplicaban conceptos de marketing digital, por eso nos centramos en cómo gestionar sus redes sociales, la página web y cómo comunicar su presencia en el mercado actual”.

Por su parte, Andrea Paredes, del equipo asesor de Flumiplag, que brinda servicios de fumigación y saneamiento ambiental, contó por qué es importante conocer bien a la empresa para asesorarla. “Los empresarios estuvieron dispuestos a brindarnos información para analizarla. Hemos aprendido que con esfuerzo y dedicación han llegado a donde están, pero que es necesaria la actualización constante. El trabajo



se enfocó en mejorar temas de valores, visión y misión. Todo lo aprendido a lo largo de la carrera ha sido básico para analizar la empresa". He querido poner como ejemplo estas dos Universidades, tanto Privada como Nacional, pero lo más importante es querer desarrollar la capacidad y competencias del empresariado nacional y poder hacer empresas realmente competitivas, con un criterio muy amplio de los que significa tener que trabajar para lograr productos y prestar servicios de calidad. y que incluso miren un nuevo mercado, que los lleve a la exportación de los extraordinarios productos naturales o manufacturados que pueden desarrollar estos empresarios, sería un gran beneficio a nivel de empresas y también para el Estado Peruano, que se vería beneficiado con buenos ingresos por concepto de impuestos



## VI REFERENCIALES

BLANCHARD KEN. ¡ A todo vapor! Como liberar el poder de la Visión en su empresa y en su vida. Grupo Editorial Norma. 2004

RAMASWAMY VENKAT. El futuro de la competencia. Editorial Anatole France 570- Buenos Aires 2007.

MEDINA BARCENA WILFREDO, THATAR ALVARES VLADIMIRO. Realidad e identidad Nacional. 1era Edición 2006- Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle Editorial San Marcos. 2006.

ARNOTT DAVE. El Culto a la Empresa. 1era Edición 2002- Buenos Aires- Edición Gráfica MPS. 2002.

VILLARAN DE LA PUENTE. "El mundo de la pequeña empresa". 1 era. Edición, MINCETUR, Junio 2007.

KUNZ OTTO, "Etiqueta Negra", Guía 2013 Restaurantes 1era edición. Scotiabank 2013.

ARELLANO ROLANDO. Bueno ,Bonito y Barato. Tomo 1-Editorial Planeta Perú

S.A. Lima Perú –Arellano Maerketing.2007

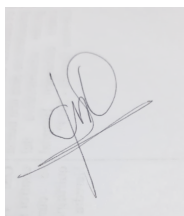
HARRISON NIGEL, Como mejorar el rendimiento de sus empleados. Primera Edición 2001 Barcelona- Editorial Romany / Valls. 2001.

KLINAR ROBERTO. MAITA RINKI ( ¿A donde vas?) 1era edición -Lima Perú- Editora: NORMA SAC 2008.

PINTADO PASAPERA EGARD ALAN, Gerenciación y Liderazgo Conductivo del Talento Humano.-3era Edición. Negocios Arco Iris SRL Lima Perú- 2011.

LOPERA GUTIERREZ JAIME, El pez grande se come al.....lento,, Edición Especial, Editora: EDAT-Colombia 2003.

BOOTHMAN NICHOLAS . Cómo conectarse en los negocios en 90 segundos o menos. Editorial: Grupo Nelson - EEUU 2006.



## VII APENDICES.

### ACERCA DEL AUTOR.

Luis Alberto Chunga Olivares, Nació en la Provincia Constitucional del Callao. Realizó sus estudios Secundarios en la G.U.E. "2 de Mayo" del Callao. Con más de 30 años en la docencia universitaria.

Obtuvo el grado de Doctor en Administración de Empresas.

Estudios realizados en la Universidad Nacional del Callao Facultad de Ciencias Administrativas y sustentado en la Universidad Alas Peruanas- periodo 2012-2014.

Obtuvo el grado de Maestría en Administración Estratégica de Empresas.

Estudios realizados y sustentados en la Universidad Nacional del Callao, estudio y sustentación, en el período 2010-2012.

Estudios Universitarios

Obtuvo el título de Licenciado en Administración de Empresas.

En la Universidad Nacional "Federico Villarreal" en el período: 1967-1971

Llevó a cabo su segunda profesionalización en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, obteniendo el Título de Licenciado en Educación realizados en el período del 2008-2010

Título Honorífico: "Master en Ciencias de la Educación" otorgado por el Consejo Iberoamericano en Honor a la Calidad Educativa. Con Resolución - Certificado Internacional - Medalla Dorada de la institución, fecha: 18 de diciembre del 2014

Diploma de reconocimiento del Colegio de Licenciados en Administración – Callao. Por la trayectoria profesional y excelencia académica., con su respectiva Resolución Decanal N° 004-2015-Corlad-Callao.

Miembro de la Red Mundial de Conferencistas. Conferencista Platinum.

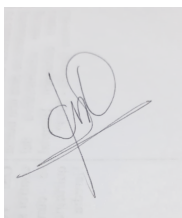
Experiencia Empresarial:

1.- Corporación de Desarrollo del Callao "Corde Callao".

Cargo: Gerente de Presupuesto y Planeación.

2- Corporación de Desarrollo del Callao. "Corde Callao "

Cargo: Gerente de Administración y Finanzas.



3. Visión Mundial Internacional (Word Visión International).

Cargo: Director de Administración y Finanzas. Lima

4.- Empresas de Mercados Mayoristas. "EMMSA".

Cargo: Gerente de Administración y Finanzas.

5.- Compañía Peruana de Vapores. "CPV "

Cargo: Asistente de Gerencia Técnica.

6.- Empresa Pesquera Nacional "PescaPeru"

Cargo: Jefe del Dpto. "Costos y Presupuestos".

Experiencia Docente.:

Instituto Peruano de Administración de Empresas. (IPAE).

Programa de Desarrollo Empresarial – Desde año 1986 al 2000

Instituto Peruano de Acción Empresarial. IPAE "

Formación de micro y pequeños empresarios

Desde 1990 al 2016.

Universidad Nacional del Callao. (UNAC)

DOCENTE Asociado. Condición: Nombrado

Facultad: Ciencias Administrativas.

Desde 1990 a la "actualidad."

Ultimo Cargo desarrollado: Director de la Escuela Profesional de Administración,

FCA por espacio de 3 años.

Cámara de Comercio de Lima- Diplomados

Diplomado en Gestión Empresarial.

Periodo de: marzo 2014 hasta la fecha.

Centro de Instrucción Técnica y Entrenamiento Naval. CITEN

A nivel de Técnicos – Supervisores.

Cargo: Instructor desde 2000 al 2009.

Instituto de Formación Bancaria. (IFB)

Sede Corpac. San Isidro - Los Olivos y Surco.

Inicio marzo del 2005 al 2009

Cursos de Especialización actualizados en IPAE con convenio del BID:



Evaluación educacional -agosto 2003.

Herramientas pedagógicas marzo 2004

Desarrollo por competencias desde un enfoque interdisciplinario. Julio 2004.

Secuencia didáctica en educación virtual julio 2005.

La cooperación en el salón de clases. Diciembre del 2005.

Diseño de sílabo por competencias 15 de mayo 2010.

Aplicando el modelo educativo en las aulas- 23 de octubre 2010.

Evaluación por competencias IPAE. 05 de marzo del 2011.

Diseño de evaluaciones finales 2 de julio 2011

Instituto de Formación Bancaria. IFB.

Certificado de participación en la “Escuela de Docentes” del 05 de Febrero al 15 de Octubre del 2006. 9 meses de capacitación continua

Este trabajo es dedicado mi amada esposa Elizabeth, a Valeria Micela, ambas son el amor de mi vida y el motivo de mi crecimiento profesional. Y a cada uno de los emprendedores de mi Perú, que deberán esforzarse para lograr sus objetivos y hacer de este nuestro país una Nación fuerte, con valores, con crecimiento educacional y desarrollo empresarial, con la ayuda de nuestro Dios.

El Autor.

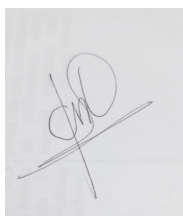


## VIII ANEXOS

### CUESTIONARIO DE PREGUNTAS.

1.- ESTIMA UD. QUE NUESTROS EMPRESARIOS, ESTÁN CAPACITADOS O SON COMPETITIVOS PARA BRINDAR PRODUCTOS Y O PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CALIDAD?

N°	OPINION	ACCION	Reacción
2	Indicaron que los niveles de preparación educacional, de los empresarios eran sumamente bajos. Incluso con primaria y algunos sin ningún tipo de formación educacional.  Que se tendrá que preparar a los alumnos para salvar este impase.	Tener la necesidad de clasificarlos para reforzar sus conocimientos y enseñarles a elaborar mejor sus productos y/o servicios.	Puede haber un alto nivel de rechazo ,ante la posibilidad de no entender la intención de la capacitación
3	Estiman que existen empresarios con niveles de secundaria y conocimientos técnicos. Y si no son los empresarios los que se capaciten pueden hacerlo sus hijos, que tienen mayor formación educativa.	Darle a conocer técnicas y el conocimiento de nuevas herramientas administrativas que pudieran implantar	Es aceptada la proposición y están llanos a participar.
2	Estiman que es un gran reto y que será algo innovador para el empresario, que incluso tiene nivel superior o con estudios universitarios inconclusos	Que tiene que concretarse ,porque será un verdadero reto que se les presenta.	Acceden sin ningún tipo de observaciones y aceptan el reto..





**2.- CONSIDERA QUE LOS ALUMNOS DE PREGRADO, ESTÁN EN LA CAPACIDAD DE PODER LLEVAR A CABO ESTE ASESORAMIENTO O CAPACITACIÓN A LOS EMPRESARIOS NACIONALES?**

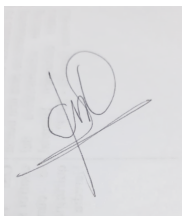
<b>N° DOC.</b>	<b>OPINION</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>OBSERVACION</b>
3	Consideramos que todo depende del docente que imparte la enseñanza. De preferencia que sean docentes con experiencia laboral en empresas	Seleccionar a los docentes que deberán abocarse a la labor de preparar a sus alumnos para este reto.	Encontrar a docentes, que le agrade participar en este proyecto que lo considere muy positivo.
2	Que exista la posibilidad de que el docente, no tenga el espíritu emprendedor, o no cuenta con la capacidad y motivación para incentivar a sus alumnos.	Se debe dar una retroalimentación a los docentes que carecen de liderazgo o que no están en la capacidad de aceptar el reto.	Que el docente acepte el reto y que le guste ser participe de este desarrollo empresarial.
1	Que el docente, dude de la importancia del proyecto y que haga muy poco esfuerzo para concretar su participación.	Aplicar el coaching al docente y tratar de hacerlo participe del proyecto.	Que puede o no pueda concretar su participación en el reto.
1	Definitivamente no es viable este proyecto, porque el docente solo viene a cumplir con el silabo del curso y no le interesa el proyecto.	Tratar de hacer comprender al docente del rol que como educador tiene a favor de los empresarios	Rechazo total e indiferencia de acciones que signifiquen un nuevo reto.

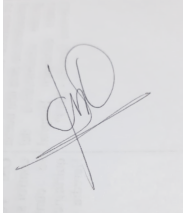
**3.- CUANTO ESTIMA QUE DEBE DURAR LA CAPACITACIÓN A LOS EMPRESARIOS NACIONALES.**

<b>N°Docentes</b>	<b>Tiempo en días a considerar</b>	<b>Accion</b>	<b>Observacion</b>
<b>3</b>	<p>Debe darse una capacitación de 5 días , con una duración de 3 horas por día.</p> <p>La capacitación serán expuestas por los alumnos que mas hayas destacado en las puesta en marcha del proyecto.</p>	<p>Preparar un diseño de temas a tratar en la capacitación y de que herramientas se utilizarán para desarrollar la capacitación</p>	<p>El empresario nacional les gustaría una capacitación mas amplia. Pero si en 5 días se le puede dar una buena instrucción es suficiente.</p>
<b>4</b>	<p>La duración debe ser de 10 a 15 días, donde se apliquen clases teóricas y hacer una supervisión práctica de los avances logrados</p>	<p>Se puede elaborar un cronograma de programación de clases teóricas y de una revisión práctica de los avances logrados por el empresario.</p>	<p>Llevar a cabo una revisión y aplicar una retroalimentación a los puntos débiles que presentan los empresarios capacitados.</p>

**4.- ESTIMA QUE LA CAPACITACIÓN DEBE TENER UN COSTO O DEBE SER ABSOLUTAMENTE GRATUITA?**

<b>N° docentes</b>	<b>Posibilidad de cobrar la capacitación</b>	<b>Reacciones</b>
	<p>De parte de los alumnos.</p>	
<b>2</b>	<p>Plantean que toda capacitación debe tener un precio determinado , que podría estar entre los 50 a 100 soles por reunión de tres horas</p>	<p>Muchos empresarios, tendrán la alternativa de aceptar o rechazar,</p>
<b>2</b>	<p>Que podría ser algo voluntario o para cubrir gastos mínimos de movilidad y</p>	<p>Los comerciantes , consideran que es</p>

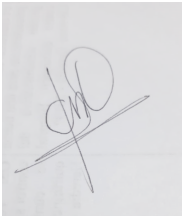




	<b>refrigerios. Puede ser 30 soles por reunión.</b>	<b>mucho mejor que sean con pago minimo.</b>
<b>2</b>	<b>Que debe cobrarse solo a aquellos que estén capacidad de hacerlo.</b>	<b>Muchos dirían que no tienen capacidad de pago.</b>
<b>1</b>	<b>Opina que lo que no se cobra, no es bueno. No hay estímulo para trabajar.</b>	<b>Que seria bueno que cobraran montos menores de 10 soles por reunión..</b>

**5.- CONSIDERA QUE LOS ALUMNOS DE PREGRADO ACEPTARÍAN EL PARTICIPAR VOLUNTARIAMENTE Y SIN PAGO ALGUNO, YA QUE SOLO LO ANIMA EL OBTENER SU EVALUACIÓN POSITIVA EN EL CURSO DE PRACTICAS PRE PROFESIONALES.**

N° docentes	Voluntariamente sin pago alguno	Reacciones
3	Se puede crear una buena mística a los alumnos del significado de su función asesora y su contribución al desarrollo empresarial	Podrían sentirse muy bien, el contribuir con un sector de empresarios.
3	Que los alumnos , solo busquen la satisfacción del deber cumplido. Sin exigir nada de pago.	Serían reconocidos por los empresarios, como jóvenes sin interés económico.
1	Que de 10 alumnos participantes de 2 a 4 alumnos, desean un reconocimiento por parte de la Universidad. Un diploma, Certificado ,etc.	La responsabilidad ahora la asume la Universidad, en otorgarle un diploma y los gastos que se puedan incurrir..



6.- DONDE ESTIMA QUE SE DEBEN IMPARTIR LAS CAPACITACIONES A LOS EMPRESARIOS.

N° docentes	Un lugar ajeno a la Universidad	Puede ser un lugar con pago de uso de infraestructura	Reacciones del empresario.
2	En locales del Centro comercial donde laboran los comerciantes	Que los comerciantes puedan solventar estas instalaciones ,como único pago.	Que muchos puedan aceptar este gasto, con mucho interés.
4	Que deben dictarse en los auditorios de las universidades.	No habría gastos que incurran los alumnos de pregrado, no hay gasto de movilidad o viáticos.	Muchos comerciantes rechazarían ir a universidades, no saben que reacción pueden tener en estos ambientes.
1	En locales particulares, donde el costo es asumido por la universidad.	Que las universidades , no cuentan con presupuestos para estos fines.	Que disminuya el interés en participar por parte de los comerciantes.

