

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

Gestión empresarial y competitividad en la empresa

comunal de servicios Múltiples Rancas - Pasco

2017

Para optar el grado académico de maestro en:

Gestión Empresarial

Autor: Ing. Rubén GALLO MELGAREJO

Asesor: Dr. León ALCANTARA NAVARRO

Cerro de Pasco – Peru - 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Gestión empresarial y competitividad en la empresa
comunal de servicios Múltiples Rancas - Pasco 2017**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Cesar Wenceslao RAMOS INGA
PRESIDENTE

Dr. José Luis GUERREROS FEBRES
MIEMBRO

Dr. Humberto Rafael YUPANQUI VILLANUEVA
MIEMBRO

DEDICATORIA

En memoria a mis queridos

padres:

Santiago y María, que con mucho amor

Forjaron día a día mi futuro,

a mi hija María América, que es mi razón

de ser, a mis maestros.

RECONOCIMIENTO

La elaboración del presente estudio se llevó a cabo teniendo como base las sabias enseñanzas y orientaciones de los docentes de la Disciplina de Gestión Empresarial de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, por todo ello les expreso mi gratitud por su paciencia, comprensión, sus sabios consejos. Así mismo expreso mi agradecimiento a los directores de los periodos 2005 – 2007 y 2015 – 2017, de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas, ECOSERM-RANCAS, por la confianza depositada en mi persona nombrándome Gerente de La Organización para afrontar los compromisos contraídos con las Empresas: Compañía Minera El Brocal (2005), y Empresa Minera Volcan, Unidad Cerro de Pasco, (2015), gracias a esta gestión es que pude hacer realidad este trabajo de investigación, guardando siempre la esperanza de que en un futuro no lejano podamos conseguir mejores resultados de productividad, que permitan el fortalecimiento y consolidación de la empresa en la región, con propuestas de mejoras e innovación basadas en Gestión Empresarial Competitiva

Así mismo expreso mi agradecimiento al personal en general de la empresa que me permitió formar un gran equipo de trabajo hasta culminar con los compromisos sin ningún tipo de accidente.

EL AUTOR

RESUMEN

El presente tema de investigación está orientado al estudio sobre “Gestión Empresarial y Competitividad en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco 2017”. De acuerdo a la investigación realizada la Empresa ECOSERM –Rancas, no han aplicado el proceso de administración como; Planeamiento, Organización, dirección y Control, por lo cual han influido en la gestión empresarial del período de estudio en lograr ventajas competitivas en relación a sus competidores que ofrecen los mismos servicios en el mercado de la Región de Pasco a las empresas mineras.

Asimismo, se ha observado el fenómeno de estudio que la empresa ECOSERM-Rancas, los responsables de la administración de las diferentes áreas de la estructura orgánica, específicamente la gerencia y directorio no han asumido gestiones para obtener recursos financieros, humanos, materiales de calidad para mejorar las ventajas competitivas de esa forma lograr el crecimiento de su empresa mediante el uso óptimo de los recursos disponibles para mejorar la calidad de los servicios que ofrecen.

Para el análisis del fenómeno de investigación se utilizó la metodología identificando las opiniones durante el proceso del acopio de información sobre la responsabilidad que conforman la unidad de análisis, obteniendo de acuerdo a los instrumentos de recolección de datos aplicados a la opinión de los encuestados. El Problema Principal planteado fue ¿De qué manera influye la deficiente gestión empresarial en la mejora de la

competitividad de La Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017?

Del cual se analizaron tres problemas específicos. El objetivo general de la presente investigación fue: Identificar, analizar y determinar los factores de la deficiente gestión empresarial que han impedido la mejora de la competitividad de La Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas en la región. De la misma manera se analizaron también tres objetivos específicos. La Hipótesis General formulada: la deficiente gestión empresarial influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de La Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas – Pasco en el 2017 fue probada. La población ha sido integrada por 84 elementos, representados por el Directorio, Órgano de Control, Jefes de áreas: Operadores, Administración de Recursos Humanos y Seguridad, Planeamiento, Proyectos de obras civiles, Servicios y Mantenimiento, Personal staff y Personal técnico.

El diseño de la investigación es correlacionar los instrumentos para la recolección de datos, fueron el cuestionario y la técnica de análisis documental, la Confiabilidad se determinó por el Coeficiente de Cronbach al 95% de Confianza. El análisis estadístico de los datos se realizó con el apoyo de los programas computarizados SPSS versión 21 y EXCEL. Las variables están asociadas o correlacionadas en grado aceptable. Por consiguiente, las hipótesis específicas de la presente investigación quedaron validadas.

Palabras claves: Gestión Empresarial, Competitividad, Recursos Financieros, Proceso de Administración, Recursos Humanos.

EL AUTOR

ABSTRACT

The present research topic is oriented to the study on "Business Management and Competitiveness in the Communal Enterprise of Multiple Ranca Services -Pasco 2017". According to the research carried out by the company ECOSERM-Rancas, they have not applied the administration process as; Planning Organization, direction and Control, for which they have influenced the business management of the study period in achieving competitive advantages in relation to its competitors that offer the same services in the market of the Pasco Region to mining companies.

It has also been observed the study phenomenon that the company ECOSERM-Rancas, those responsible for the administration of the different areas of the organic structure, specifically the management and board have not taken steps to obtain financial resources, human, quality materials to improve the competitive advantages of that way to achieve the growth of your company through the optimal use of available resources to improve the quality of their services they offer.

For the analysis of the research phenomenon, the methodology was used, identifying the opinions during the process of gathering information about the responsibility that make up the unit of analysis, obtaining the opinion of the respondents according to the data collection instruments applied. The main problem raised was: In what way does poor business management influence the improvement of the competitiveness of the Communal Enterprise of Multiple Ranch Services -Pasco in 2017?

Of which three specific problems were analyzed. The general objective of the present investigation was: Identify, analyze and determine the factors of the poor business management that have impeded the improvement of the competitiveness of the Communal Enterprise of Multiple Ranches Services in the region. In the same way, three specific objectives were also analyzed. The General Hypothesis formulated: the poor business management significantly influences the improvement of the competitiveness of the Communal Enterprise of Multiple Rancas Services -Pasco in 2017 was tested. The population has been composed of 84 elements, represented by the Board of Directors, Organ of Control, Heads of areas: Operators), Human Resources and Security Administration, Planning, Civil works projects, services and maintenance, staff staff and technical staff.

The design of the research is to correlate. The instruments for the data collection were the questionnaire and the documentary analysis technique and the Reliability was determined by the Cronbach coefficient at 95% Confidence. The statistical analysis of the data was carried out with the support of the computerized programs SPSS version 21 and EXCEL. The variables are associated or correlated to an acceptable degree. Therefore, the specific hypotheses of the present investigation were validated.

Keywords: Business Management, Competitiveness, Financial Resources, Administration Process, Human Resources.

INTRODUCCIÓN

El presente tema de investigación me ha motivado efectuar sobre, "Gestión Empresarial y Competitividad en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco 2017". En donde el fenómeno de investigación en relación a la Gestión Empresarial no ha aplicado las teorías y herramientas empresariales durante el proceso de administración en las áreas de su estructura orgánica por lo cual no han logrado una mejora de sus ventajas competitivas en el período de estudio.

Asimismo, no han aplicado una mejora continua en relación a los recursos humanos mediante la incorporación de profesionales y técnicos calificados, no han dispuesto de recursos financieros para emprender ventajas competitivas de innovación técnica, capacitación al personal, materiales de calidad para ofrecer sus diferentes servicios a las empresas mineras de la Región de Pasco.

La gestión empresarial es el proceso estratégico, administrativo y de control frente al manejo de los recursos de la empresa para aumentar su productividad, competitividad, efectividad y eficiencia.

"La gestión empresarial, también conocida como ingeniería de gestión empresarial, se diferencia de la administración de empresas al combinar tanto la gestión estratégica como la aplicación de la tecnología e innovación.

Cuando se habla de gestión empresarial, se hace mención a elementos, medidas, estrategias y destrezas, que pueden ser llevados a cabo, con el fin de que una actividad económica o empresarial, sea viable

económicamente. Para que esto sea posible, se mencionan cuatro aspectos fundamentales: la planificación, la organización, la comunicación y el control de la gestión.”¹

El tema de investigación propuesto, está dividido en cinco capítulos: En el capítulo primero, planteamos el problema de investigación, delimitación, objetivos, justificación y limitaciones de la investigación. En el capítulo segundo, se trata sobre la teorización del marco teórico de temas relacionados con el problema de investigación, de términos básicos, la formulación de la hipótesis general y las hipótesis específicas, así como el sistema de variables, identificación y operacionalización de variables en torno al problema formulado. En el capítulo tercero, trata sobre la metodología y técnicas de investigación, incluye tipo y nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el capítulo cuarto, resultados y discusión, descripción del trabajo de campo comprende el tratamiento estadístico e interpretación de cuadros a los resultados obtenidos de la encuesta del instrumento de investigación aplicado en base al trabajo de campo realizado, la prueba de hipótesis y se presenta la discusión de resultados. Finalmente exponemos las conclusiones y recomendaciones las cuales soportan la validación de la hipótesis, por lo cual espero que el presente tema de investigación sea un aporte para la empresa materia de estudio, asimismo para los estudiantes y profesionales que requieren aplicar y profundizar dicha investigación.

¹ M.Sc. Mercedes Díaz Herrera, Universidad Florencio del Castillo ,Revista Gestión Empresarial e Innovación ,volumen I , Correo: revistas@uca.ac.c

INDICE

DEDICATORIA

RECONOCIMIENTO

RESUMEN

ABSTRAC

INTRODUCCIÓN

INDICE

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	IDENTIFICACIÓN Y DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2	DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.3	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	21
1.3.1	Problema Principal	21
1.3.2	Problemas Específicos	21
1.4	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	21
1.4.1	Objetivo General	21
1.4.2	Objetivos Específicos	22
1.5	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	22
1.6	LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	23

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	ANTECEDENTES DE ESTUDIO	24
2.2	BASES TEÓRICOS – CIENTÍFICOS	24
2.2.1	Las comunidades campesinas y nativas	24
2.2.2	Situación legal de las comunidades campesinas y nativas.	25
2.2.3	Desarrollo comunal	26
2.2.4	Facultan la constitución de empresas comunales y Multicomunales de servicio agropecuario por iniciativa de comunidades, rondas campesinas, comunidades nativas y otros centros poblados rurales.	29

2.2.5 Fundamentos de la competitividad	34
2.2.6 Los factores de competitividad en el Perú	41
2.2.7 Factores internos al ámbito de las empresas.	44
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	44
2.4 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	50
2.4.1 Hipótesis General	50
2.4.2 Hipótesis Específicos	50
2.5 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	51
2.6 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLES E INDICADORES	51

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	52
3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	52
3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	52
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	53
3.4.1 Unidad de análisis	53
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	53
3.5.1 Técnicas	53
3.5.2 Instrumentos	54
3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	54
3.7 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO	54
3.8 SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	56

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	58
4.2 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS	59
4.3 PRUEBA DE HIPÓTESIS	75
4.3.1 Contratación de Hipótesis General	75

4.3.2	Contrastación de las Hipótesis Específicas	77
4.4.	ANÁLISIS DOCUMENTAL	82
4.4.1.	Análisis de los problemas	82
4.4.2.	Organigrama estructural de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas	84
4.4.3	Modelo Organizacional de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas	85
4.4.4	Características del servicio que prestamos	86
4.4.5	Estrategias de ECOSERM RANCAS	87
4.4.6.	Diagrama de ubicación estratégica de Rancas	88
4.4.7.	Análisis FODA de ECOSERM RANCAS	88
4.4.8.	Matriz de Consistencias de Estrategias	91
4.4.9.	Factores críticos de éxito según objetivos de la empresa	92
4.4.10	Matriz de Objetivos VS. Estrategias	96
4.4.11.	Modelo por procesos de la empresa comunal de servicios múltiples Rancas.	96
4.4.12.	Integridad actores y roles de ECOSERM RANCAS	97
4.4	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	98

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXO

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. IDENTIFICACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el presente trabajo de investigación, se pretende identificar los factores que faciliten la Competitividad, mediante una Gestión Actualizada en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas, en La Región Pasco, en el periodo 2017.

La crisis económica que vive el mundo, del que nuestro país no es ajeno y que esto lamentablemente golpea a los estratos más bajos, además con grandes cambios, rápidos, complejos y con contradicciones, que la modernidad trae momentos muy difíciles para el poblador peruano del ande que se encuentra en una gran encrucijada para encontrar un medio de supervivencia, y es cuando tiene que aguzar su inteligencia para crear sus propias fuentes de

trabajo, huérfano de todo apoyo gubernamental, tanto nacional como regional, en lo económico, técnico, organizativo, etc.

Es en estas circunstancias económicamente difíciles para la Comunidad, que, gracias a la iniciativa de los Señores Dirigentes Comunales de entonces, que luego de la venta de un terreno de 20 hectáreas de propiedad de la Comunidad, deciden comprar Equipos para Movimiento de Tierras, cabe resaltar que esta compra se hizo sin consultar a La Comunidad; pero esta supo comprender que era para un futuro mejor.

Es así que la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas (ECOSERM RANCAS), fue creada el 25 de Julio de 1989, con maquinarias adquiridas gracias a la venta del terreno mencionado, propiedad de La Comunidad Campesina San Antonio de Rancas, a La Empresa Minera del Centro del Perú (CENTROMIN PERU). Es digno resaltar que por primera vez en la Historia del Perú, una comunidad campesina logra constituir una empresa comunal.

La Comunidad Campesina como dueña absoluta de La Empresa, para dar trabajo a los equipos adquiridos y a sus Comuneros, establece un Convenio con La Empresa Minera del Centro del Perú, por el que La Minera alquila los equipos en calidad de Empresa Exclusiva y capacita a los comuneros para su posterior incorporación como operadores de los mencionados equipos para sus trabajos. Posteriormente luego de la privatización de CENTROMIN PERU, la nueva Empresa Minera VOLCAN, compra otro terreno de La Comunidad Campesina San

Antonio de Rancas, en el paraje Ocroyoc, para disponer sus relaves altamente tóxicos provenientes de La Planta de Óxidos por un tiempo de 20 años, es por ello que establece otro Convenio con La Comunidad de Rancas por el que invita a la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas, realizar los trabajos de Construcción de La Presa de Relaves de Ocroyoc, cuyo plazo de ejecución del Proyecto estaba fijada en 16 meses, desde Junio 2014 hasta Octubre del 2015, por supuesto que ECOSERM RANCAS acepta la propuesta, porque ya tenía experiencia ganada en trabajos similares de Movimiento de tierras en forma masiva en Compañía Minera El Brocal de Colquijirca en el año 2007. Este nuevo Proyecto daba ocupación directa a 380 personas de distintas especialidades y trabajos indirectos a los Comedores, Comercio, Transporte, etc. por 16 meses.

Es de lamentar que Volcan Compañía Minera, que de manera desleal e irresponsable incumpliendo el Convenio Establecido, decide rescindir el compromiso establecido en forma unilateral, el 31 de enero del 2015, argumentando la baja del precio de los metales en el mercado mundial; pero sigue disponiendo sus relaves en la presa de relaves que tiene 90% en ejecución. Es en este escenario que ECOSERM RANCAS queda totalmente paralizado y con una fuerte deuda por haber adquirido nuevos equipos, materiales e insumos para poder responder con el Proyecto en el tiempo previsto y por la gran presión que ejercía Volcan Compañía Minera, así mismo el personal

quedo endeudado porque confiado en el tiempo de duración del proyecto había adquirido otros bienes, la situación era muy difícil, porque no podíamos contratar con nadie, por la naturaleza de la empresa, muy a pesar que contábamos con personal calificado en las distintas especialidades.

Determinándose que el problema radica en:

1. DS-045-93-AG, Que crea Las Empresas Comunales y Multicomunales de Servicio Agropecuario, es decir exclusivamente en este rubro, consecuentemente está exceptuado de pagar impuestos e impedido de contar con CONSUCODE, **razón** por el que no puede contratar con el estado ni con el sector privado.
2. El Estatuto Interno de La Comunidad Campesina San Antonio de Rancas debe ser modernizado, Por los siguientes motivos:
 - a. Porque permitió la creación de empresas paralelas conformadas por comuneros pudientes, que hoy en día han tomado una gran posesión económica, haciendo uso y abuso del directorio, de la gerencia, órgano de control, etc. Estableciendo verdaderos Conflictos de Poder, prefiriendo a sus equipos en el trabajo, dejando de lado los equipos de ECOSERM, además estos señores condicionan la elección de los miembros del directorio, así mismo en actitud totalmente desleal condicionan a los directivos de ECOSERM cuando se van entrar en negociaciones con

alguna otra Empresa Minera, es por eso que urge que en el nuevo estatuto se especifique que no debe haber acceso a ningún tercero sea este comunero o foráneo, y que ningún empresario por más mínimo que sea su poder económico no debe ser miembro del directorio ni gerente para evitar conflictos de intereses.

- b. Así mismo este Estatuto permitió que gran número del personal ingresara a la planilla estable, mediante jugadas vedadas y corruptelas, hechas por los poderosos para poder formar tentáculos dentro de La Organización, convirtiéndose así en un lastre que ECOSERM tendrá que seguir arrastrando por tiempo indefinido, es por ello que El Estatuto Actual debe ser actualizado por Anacrónico, y que el Nuevo Estatuto debe especificar que la empresa es para todos y no para unos cuantos que se aseguren de por vida, muy a pesar de no calificar para ninguna ocupación.
- c. El Estatuto necesita ser modernizado, permitiendo que cada uno de sus Comuneros pudiera asociarse, en una forma democrática y abierta con una mínima participación económica, así conformar una Empresa Privada apta para realizar trabajos con Empresas Públicas y Privadas con una visión mucho más amplia, incursionando fuera de sus fronteras para ser más competitivos, con participación plena

que garantice un crecimiento por igual para todos, eliminando esa pobreza extrema en Rancas.

Se observó el fenómeno de estudio en la empresa materia de estudio que los responsables de la conducción no han contado con instrumentos de gestión empresarial como un planeamiento estratégico, presupuesto por resultados. El área de recursos humanos no ha incorporado a la empresa técnicos y profesionales con experiencia laboral para integrar y lograr los objetivos propuestos de la empresa, asimismo el directorio no ha efectuado un análisis del FODA de la empresa y encomendar al gerente a conducir y encaminar mediante ventajas competitivas en la Región Pasco y tener presencia en el país mediante un servicio eficiente que debe mantener y cumplir con la misión, visión y objetivos propuesto.

1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

a) Delimitación Espacial:

La gestión empresarial y competitividad en la empresa comunal de Servicios Múltiples Rancas - Pasco 2017”

b) Delimitación Temporal:

El estudio comprende la gestión empresarial en el período del 2017.

c) Delimitación Social:

Las técnicas orientadas a la recolección de información serán aplicadas al: Directorio, órgano de Control Jefes de áreas, personal staff, y personal técnico.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Problema Principal:

¿De qué manera influye la deficiente gestión empresarial en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017?

1.3.2. Problemas Específicos:

- a) ¿De qué manera la falta de recursos financieros influye en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017?
- b) ¿En qué medida la falta de herramientas gerenciales influye en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017?
- c) ¿De qué manera la falta de recursos humanos calificados influye en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017?

1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Identificar, analizar y determinar los factores de la deficiente gestión empresarial que han impedido la mejora de la

competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas en la región.

1.4.2. Objetivos Específicos:

- a) Conocer y analizar la falta de recursos financieros para la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.
- b) Conocer y analizar la falta de herramientas gerenciales para la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.
- c) Conocer y analizar la falta de recursos humanos calificados para la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas, es propiedad de la Comunidad de Rancas, es el único bien que posee el pueblo, y todas sus utilidades son distribuidas entre todos los Comuneros, por eso se dice que es la única empresa que tiene corazón. Es por eso que todos queremos mejorar nuestra competitividad, pero ¿Qué es la Competitividad?, continuamente escuchamos hablar de las empresas más competitivas de un mercado, y nosotros no somos competitivos, tenemos la necesidad de mejorar nuestra competitividad, desde la capacitación, pasando por la actualización del estatuto. La competitividad está íntimamente relacionada con la productividad,

que es el producto obtenido por una unidad de recursos tales como capital o trabajo. La productividad de los recursos humanos determina sus salarios, y la del Capital determina la ganancia que se obtiene de él.

La principal contribución de este estudio es la aplicación de teorías sobre la competitividad de los servicios que ofrece ECOSERM. Para el logro de la eficiencia, efectividad en el uso de sus recursos materiales, financiero y humano para mejorar la productividad y competitividad empresarial. Asimismo, va servir para promover la capacitación de los recursos humanos que laboran y para la implementación para una adecuada gestión empresarial de los recursos humanos, de los recursos financieros y la gestión de los insumos que utilizan, para el logro de sus objetivos y metas.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro de las limitaciones que se encontró en la presente investigación, la principal es la relacionada con la recopilación de informes y resultados de gestiones pasadas, poniendo de manifiesto la cultura idiosincrática de la región; de desconfianza, del celo extremado, de parte de miembros de otras empresas comunales de la zona, orientados a no compartir lo que conocen de la actividad productiva y comercial porque creen que esto generaría competencia desleal.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

Antecedente N° 01

En la Escuela de Postgrado existe una tesis denominado “Incidencia del plan de desarrollo Regional concertado y del presupuesto participativo en la gestión del Gobierno Regional Pasco” presentado por el Econ. Oscar López Gutiérrez, de la Maestría en Gestión Empresarial.

2.2. BASES TEÓRICAS - CIENTÍFICAS

2.2.1. LAS COMUNIDADES CAMPESINAS Y NATIVAS

Las Comunidades Campesinas y Comunidades Nativas son organizaciones legales reconocidas por La Constitución del Perú, con este reconocimiento legal y la autonomía de las

comunidades, estas se orientan a ejercer plenamente su derecho a la propiedad de la tierra en forma colectiva. Cabe destacar que el Dispositivo Constitucional señala más adelante que estas comunidades puedan disponer de sus tierras de la manera que más les convenga, es decir; pueden poner en venta, hipoteca, arrendamiento a terceros, etc. Pero el tema es tan complejo que exige una reglamentación más precisa. La Legislación de Países como Bolivia, Colombia, Brasil, Ecuador, reconocen los derechos de la población indígena, en aplicación del Convenio N° 169 de la OIT, lo que se enmarca en el decenio de los pueblos indígenas. Es deber impostergable del gobierno culminar con estos tres puntos.

Primero: Con la formalización de las tierras comunales,

Segundo: La formulación de políticas que ayuden a estas organizaciones enrumbar hacia su desarrollo y

Tercero: Terminar con La Reglamentación correspondiente, mientras el gobierno no trata estos 3 puntos que son muy urgentes, Las Comunidades permanecerán sumidos en la pobreza, miseria, y conflictos en detrimento de Las Comunidades y Comuneros.

2.2.2. SITUACIÓN LEGAL DE LAS COMUNIDADES

CAMPESINAS Y NATIVAS.

La Constitución Política del Perú de 1920 reconoce a las Comunidades Campesinas y Comunidades Nativas como

Organizaciones Legales, en esta Constitución se da el trato proteccionista a las tierras comunitarias y así se mantuvo sin alteración alguna.

La Nueva Constitución del Perú de 1993, mantiene la situación legal y la autonomía de las Comunidades, recorta el régimen de protección a las Tierras Comunales y reconoce la facultad de disponer libremente de ellas, esta modificación hace que la Comunidad Campesina o Nativa pueda ejercer su pleno derecho de propiedad, igual que cualquier propietario, debe contar con todas las facultades de derecho de propiedad, asumiendo que el derecho de propiedad en forma colectiva era la causa de su pobreza.

En 1995, La Ley de Tierras, Ley 26505, desarrolla La Norma Constitucional en la que señala los requisitos para que las comunidades puedan disponer de sus tierras de la mejor manera que creyeran conveniente, aunque La Ley mencionaba las diversas maneras, ventas a terceros, arrendamientos, hipotecas; pero la principal forma de disposición que aparece para las comunidades es La Adjudicación en propiedad de las parcelas que poseen.

2.2.3. DESARROLLO COMUNAL

Referente a este tema de Desarrollo Comunal, no vamos a encontrar un solo elemento normativo, solo en la Constitución

de 1993, Artículos 88 y 89 encontraremos una norma aplicable.

En La Ley 24656 o Ley de Comunidades Campesinas, se busca darle cierta importancia al Desarrollo de estas organizaciones, tratándose aquí de las labores comunales, y del régimen económico, es decir de las posibilidades que tienen las comunidades de realizar actividades económicas: Constituyendo empresas comunales, multicomunales, asociándose con otras empresas, pudiendo ser estas: públicas, privadas o mixtas.

La Ley General de Comunidades Campesinas creo también el Fondo Nacional de Desarrollo de Comunidades Campesinas, y el Instituto Nacional de Desarrollo Comunal, ambas desaparecieron al poco tiempo. En esta Ley también podemos encontrar un régimen promocional, constituido por normas tributarias, pero no tuvo mayor impacto y desapareció.

En La Ley General de Comunidades Campesinas, Los Anexos son considerados como simples Asentamientos Humanos Permanentes ubicados dentro de su territorio y reconocidos por la comunidad. Esta Ley no contempla la posibilidad de su independización, sin embargo, el interés manifiesto de parte de los anexos por su independización, originan tensiones entre ambas partes. La otra tensión es la que se origina por el interés de muchas comunidades de querer convertirse en

Municipalidades de Centro Poblado Menor, luego en Municipalidades Distritales, conforme a La Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 23853. La Ley General de Comunidades Campesinas fue reglamentada por partes, a través de 2 Decretos Supremos: El Decreto Supremo N° 04-92-TR del año 1992, complemento el primer reglamento, ocupándose del régimen económico de las comunidades campesinas, es decir; considerando las empresas comunales, multicomunales y la participación de las comunidades como socias, además las cajas de crédito.

La última parte del Reglamento de Régimen Económico de La Ley General de Comunidades Campesinas fue sustituida por el Decreto Supremo N° 045-93-AG, que creo las empresas comunales y multicomunales de servicio agropecuarios. La Ley de Conservación y Aprovechamiento Sostenible de la Diversidad Biológica o Ley N° 26839, y la Ley de Áreas Naturales Protegidas o Ley N° 26834, son dos Normas referidas a Las Comunidades Campesinas.

Respecto al Territorio Comunal, La Ley General de Comunidades Campesinas, reitera el tratamiento de la derogada Constitución de 1979, y deriva su tratamiento a La Ley de Deslinde y Titulación del Territorio Comunal, Ley N° 24657, normado además su tenencia y usos por los comuneros.

**2.2.4. FACULTAN LA CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS
COMUNALES Y MULTICOMUNALES DE SERVICIO
AGROPECUARIO POR INICIATIVA DE COMUNIDADES,
RONDAS CAMPESINAS, COMUNIDADES NATIVAS Y
OTROS CENTROS POBLADOS RURALES.**

DECRETO SUPREMO 045-93-AG

“LIBERTAD PARA CONSTITUIR EMPRESAS
COMUNALES Y MULTICOMUNALES DE SERVICIOS
AGROPECUARIOS EN TODO EL PAIS”

Artículo 1°: Facúltese la Constitución de Empresas Comunales y Multicomunales de Servicio Agropecuario como personas jurídicas de derecho privado y de responsabilidad limitada, que podrán constituirse libre y voluntariamente, en las regiones de Costa, Sierra y Selva del territorio nacional, por iniciativa de las comunidades campesinas, rondas campesinas, comunidades nativas, grupos campesinos, parcialidades, centros poblados rurales debidamente reconocidos, caseríos, y otros distritos rurales, asentamientos campesinos, con economía preponderantemente agropecuaria, agroindustrial, y/o artesanal.

Estas empresas se constituirán con el objeto de elevar el nivel de vida de sus integrantes y propiciar el desarrollo de su ámbito de influencia, asumiendo el rol de interlocutor válido frente a las actividades y programas rurales impulsados por instituciones

gubernamentales y no gubernamentales, sean estas nacionales o extranjeras. Su constitución se efectúa bajo los alcances de la Ley 24656, del presente Decreto Supremo y el estatuto de cada empresa.

Artículo 2°. - El estado, con el fin de propiciar mayor eficiencia en la gestión empresarial de las organizaciones campesinas mencionadas en el artículo anterior, apoyara preferentemente a aquellas empresas multicomunales que agrupan al mayor número de comunidades campesinas, rondas campesinas, comunidades nativas, parcialidades, distritos, caseríos, y otros centros poblados rurales, dentro de un ámbito de influencia geográficamente.

En el caso de las empresas comunales, apoyara preferentemente a las que reúnan el mayor número de comuneros o integrantes de las otras organizaciones locales mencionados en el Artículo 1°, propiciando que **se** integren a corto o mediano plazo a una empresa multicomunal de servicios agropecuarios.

Requisitos para constituir una Empresa Comunal

Artículo 3°. Para la constitución de una empresa comunal será necesario contar con la decisión y participación de un número no menor al 60% de los miembros de la organización promotora.

Requisitos para ser socio de una Empresa Comunal de Servicios Agropecuarios

Artículo 4°. - Los requisitos mínimos para ser socio de una empresa comunal de servicios agropecuarios son los siguientes:

- a) Ser comunero calificado, rondero, campesino, productor agrario o ciudadano con influencia en el ámbito de la empresa comunal.
- b) Efectuar la aportación que se haya acordado en la asamblea de constitución.
- c) Estar hábil en sus derechos civiles y no tener adeudos morosos ante el estado, la comunidad y/o tercer.
- d) Cumplir con los estatutos y los reglamentos de la empresa.

Requisitos para constituir una Empresa Multicomunal de Servicios Agropecuarios en una provincia

Artículo 5°. Las empresas multicomunales de servicios agropecuarios de carácter provincial, requieren para su constitución, la condición mínima siguiente:

- a) Que las organizaciones socias tengan personería jurídica
- b) Que hayan efectuado la aportación económica acordada en la asamblea de constitución.
- c) Contar con la participación del 50% de cualquiera de las organizaciones señaladas en el presente dispositivo legal, que se encuentren ubicadas en una misma provincia,

cuenca, subcuenta, valle, margen amplio de un río, o ámbito afín, las cuales deberían estar representados por sus delegados.

La asamblea de constitución debe estar dirigida por un director de debates, y un secretario actas elegidos por la mayoría de promotores de la empresa

Constitución en Forma Excepcional de Empresas Multicomunales de Servicios Agropecuarios en Ámbitos Menores.

Artículo 6°. En situaciones excepcionales de carácter socioeconómico geográfico y cultural, se podrá constituir empresas multicomunales de servicios agropecuarios a nivel distrital, cuenca o microcuenca, siempre y cuando no exista una empresa comunal de carácter provincial dentro del mismo ámbito de influencia. Para su constitución se requerirá la participación de un número no menor del 60% de las organizaciones promotoras pertenecientes a su jurisdicción.

Acuerdos a tomar en una Asamblea de Constitución de una Empresa Comunal o Multicomunal de Servicios Agropecuarios

Artículo 7°. - En la asamblea de constitución de una empresa comunal o multicomunal de servicios agropecuarios se adoptará los siguientes:

- a) La representación de los asociados en la asamblea de constitución y en la dirección de la empresa se determinará según su grado de aportación económica.
- b) El monto del capital con el que la empresa iniciara sus operaciones.
- c) Aprobar el estatuto de la empresa comunal o multicomunal de servicios agropecuarios.
- d) Elegir la primera junta de administración de la empresa, la cual estará conformada de los siguientes miembros:
 - Presidente
 - Secretario de actas y archivos
 - Secretario de economía
 - Vocal y
 - Un Fiscal, que necesariamente tendrá que ser una autoridad de la comunidad u organización local, en la empresa comunal, y un fiscal por cada organización en la empresa multicomunal.
- e) En el caso de una empresa multicomunal de servicios agropecuarios que cuente con más de tres organizaciones socias, el número de fiscales en la junta de administración no deberá ser mayor de tres (3), dicho cargo será ejercido en forma rotativa, en la modalidad y el tiempo que señale el reglamento de la empresa.

Responsabilidades de la Gerencia

Artículo 8°. La gerencia es el órgano responsable de la gestión económica, financiera y administrativa y está a cargo de un gerente o administrador nombrado por la Junta de Administración.

Inscripción en Registros Públicos de la Empresa Comunal o Multicomunal de Servicios Agropecuarios.

Artículo 9°. Para obtener la personería jurídica de una empresa comunal o multicomunal de servicios agropecuarios, será necesaria su inscripción en el libro de Comunidades Campesinas y Nativas del Registro de Personas Jurídicas de la oficina de los Registros Públicos del lugar de su domicilio, acompañando para dicho efecto de dos (2) copias certificados por Notario Público, a falta de este por Juez de Paz del Acta de La Asamblea de Constitución y del estatuto aprobado. Dicha inscripción no está sujeta a pago alguno.

2.2.5. FUNDAMENTOS DE LA COMPETITIVIDAD

Los Antiguos Paradigmas de las Ventajas Comparativas

En la Economía actual, la mano de obra barata y abundante, con bajos sueldos, ya no constituyen una ventaja comparativa, porque, por ejemplo, el costo de la mano de obra en el sector manufacturero, es de US\$ 18 por hora en Alemania, US\$ 20.5 en Suecia, US\$ 12 en EE.UU, US\$ 7 en Corea del Sur. Mientras que en Perú y en América Latina US\$ 12 por día. Al

otro extremo tenemos a los países africanos, donde el costo por mano de obra no llega a los US\$ 2 por día. Todo esto nos indica que el criterio que se tenía de que la mano de obra es una ventaja, ha pasado a ser un criterio obsoleto, porque la competitividad no depende del costo de mano de obra, sino de su productividad.

Países desarrollados han progresado muy a pesar de los salarios elevados y largos periodos de escasez de mano de obra. Las empresas japonesas han triunfado después de sustituir gran parte de su personal recurriendo a la automatización. Todo esto nos demuestra que lo principal y primordial es invertir en el capital humano, pues hoy en día nos encontramos en la era del conocimiento.

También se tienen criterios que la abundancia de recursos naturales determinan la competitividad; pero los hechos demuestran que no es así, es decir este criterio también paso a ser obsoleto, porque paradójicamente a este criterio tenemos que países con carencias de recursos naturales son los que mayores éxitos competitivos han alcanzado, por ejemplo Alemania, Corea, Italia, Japón, o Suiza, son países carentes de recursos naturales, que necesitan importar sus materias primas, Suiza que no cuenta en su territorio con producción de cacao; pero es líder en la fabricación de chocolates en sus distintas variedades. En el momento actual,

es innegable que la innovación tecnológica es el factor principal que determina las ventajas, al sustituir las limitaciones de la falta de recursos naturales, por ejemplo, lo avanzado de la biotecnología, la microelectrónica, la ciencia de los materiales, la biotecnología supera las condiciones adversas del clima y el tiempo, la mutación genética crea nuevas variedades en la agricultura y la ganadería, la clonación, los minerales sintéticos son una realidad. El turismo virtual ya constituye una realidad, sustituye atractivos naturales.

Peter Druker (1993, 8), señala que la clave en la generación de riqueza o valor, está basado en la productividad y la innovación, en base al conocimiento del trabajo. Esto significa que la abundancia de la materia prima, deja de ser importante, sino debe ser considerado en su verdadera dimensión de ser punto de partida en la generación de riqueza.

Michael Porter, Docente de la Escuela de Negocios de Harvard, dice que: “La competitividad de una nación o de una industria depende de la capacidad para innovar y mejorar permanentemente”, ciertamente así es que las empresas que triunfan obtienen ventajas competitivas mediante la incorporación de nueva tecnología o introduciendo practicas nuevas en los negocios como diseño de los productos, innovación de los procesos de producción, atención al cliente y proveedores, capacitación al personal, etc. De esta manera

aprovechan y explotan las oportunidades que brinda el mercado.

En conclusión; para competir con éxito en la economía mundial de ahora, la mano de obra y la abundancia de materia prima baratas, han perdido la importancia que tenían en décadas pasadas, es decir; pasaron a ser viejos paradigmas de las ventajas comparativas, que para la economía mundial actual, ya no son válidos y deben ser abandonadas y más bien se deben adoptar las ventajas competitivas, que necesariamente deben ser aplicadas.

El Modelo de Porter: Ventajas Competitivas

Michael Porter, Profesor de La Escuela de Negocios de Harvard, menciona que: “La competitividad de una nación, o de una industria, depende de la capacidad de innovar y mejorar permanentemente”. Ciertamente así es que las empresas que triunfan obtienen ventajas competitivas mediante la incorporación de nueva tecnología o introduciendo practicas nuevas en los negocios, como diseño de los productos, innovación de los procesos de producción, atención al cliente y proveedores, capacitación al personal, etc. De esta manera aprovechan y explotan las oportunidades que brinda el mercado.

De acuerdo con Porter, el éxito de las empresas depende en gran medida del contexto que rodea a estas empresas, estas

no están aisladas, este entorno nacional está determinado por la interacción de cuatro amplias características nacionales, que van a dar forma al ambiente en el que compiten las empresas:

- 1) Las Condiciones de los factores,
- 2) Las condiciones de la demanda,
- 3) Industrias correlativas, coadyuvantes o de apoyo,
- 4) Las estrategias, estructura y competencia de las empresas,

este entorno se complementa con dos elementos más: 5) El azar y la casualidad, 6) El gobierno, también Porter determina las condiciones de los factores:

- x) Básicos (Situación geográfica, clima, recursos naturales, mano de obra no calificada, o semi calificada).
- Xx) Avanzado (mano de obra calificada o altamente calificada, infraestructura, y el soporte en ciencia y tecnología).

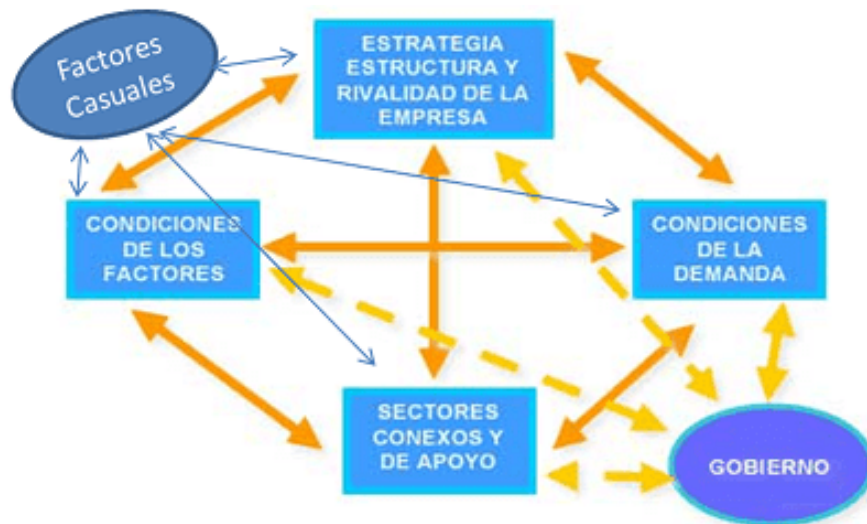
Condiciones de la demanda está referida al tipo de demanda nacional de productos o servicios, así mismo es importante el tipo de mercado interno segmentado, de clientes exigentes, puede presionar a las empresas a un constante perfeccionamiento. Las Industrias correlativas, coadyuvantes o de apoyo (Clúster), la presencia o ausencia en el país de industrias proveedoras e industrias correlacionadas competitivas a nivel internacional. Estas deben compartir insumos, tecnología y productos complementarios; es decir estas además deben compartir y/o coordinar actividades de su cadena de valor, desarrollo de tecnología, fabricación, distribución, comercialización. Estrategia, estructura y

competencia de las empresas, este factor determinante de competitividad se desarrolla en un contexto en el que se crean, organizan y gestionan las empresas así como la naturaleza de la rivalidad entre ellas, Porter menciona la formación y orientación de los líderes, la importancia de la iniciativa individual, los medios para la toma de decisiones, la actitud hacia las actividades internacionales y la relación entre los directivos y trabajadores, así mismo la idiosincrasia de un país es muy importante porque influye sobre la manera de organizar, gestionar las empresas, de alguna manera influye en lograr ventajas competitivas. Porter también advierte que la creación y persistencia de ventajas competitivas en un sector determinado están asociadas a una intensa rivalidad doméstica. La casualidad o el azar, dentro de ello Porter señala a los inventos, las discontinuidades en los costos de los insumos, el tipo de cambio, discontinuidades tecnológicas, desastres naturales, los conflictos bélicos, etc. El gobierno, es el factor de poder del estado de influir sobre el diamante a través de normas, leyes. El gobierno en todos los niveles puede mejorar o disminuir la ventaja competitiva nacional, por lo demás las políticas puestas en prácticas sin considerar como van a influir en todo el sistema de determinantes, lo mismo puede socavar que fortalecer la ventaja competitiva. Pero es sumamente necesario tener en cuenta que no se alcanzaría

competitividad mientras no se logra obtener **la productividad** de una empresa, que disponiendo de los recursos necesarios como: Capital, energía, recursos humanos e insumos, genere valor económico. Productividad se puede definir como el valor del rendimiento de determinada unidad productiva de bienes y/o servicios, cuyo precio va a ser determinado por la calidad, características y eficiencia en su producción. La productividad es el principal factor de éxito de una empresa, así mismo su incidencia es determinante en el nivel de vida de un país, la productividad de los recursos humanos y el capital son factores determinantes del salario y las utilidades en la organización.

El Diamante Competitivo de Porter

La base de la competitividad, o la capacidad para competir no deriva de los cuatro atributos ni siquiera del conjunto de atributos considerados como un todo, sino de su interrelación, de su mutuo reforzamiento, esto significa que el efecto de cada uno de estos puede causar cierto efecto en el estado de los otros, que las ventajas de uno puede crear o perfeccionar ventajas en otros, y; que las desventajas de uno puede acarrear desventajas en los otros, a este concepto de total dinamismo Porter lo denomino:



“Diamante de Competitividad”.

2.2.6. LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN EL PERÚ

La Posición Internacional de los Factores de Competitividad en el Perú.

De una serie de factores externos al empresariado, los que relativamente han influido en forma negativa en la posición de la competitividad en el Perú, son: a) La tecnología, b) La política ambiental, c) Las estrategias y operaciones de las empresas.

Factores externos que influyen en las empresas, son: a) Inestabilidad macroeconómica, b) Grado de eficiencia del mercado de capitales, c) Grado de eficiencia de instituciones públicas y privadas, d) Calidad de los servicios de infraestructura, e) Grado de cumplimiento de las propiedades **óptimas** de la política económica. f) El grado de cumplimiento de las propiedades óptimas de la política ambiental.

Factores internos al ámbito de las empresas, son: a) Dotación y calidad de la mano de obra, b) Innovación tecnológica, c) Coordinaciones entre agentes económicos y desarrollo de clúster, d) proceso productivo.

Factores Externos al ámbito de las empresas

Según Mario D. Tello en su obra Los Factores de Competitividad del Perú, en el que menciona que el bajo nivel de competitividad del Perú, se debe entre otros factores a la Inestabilidad macroeconómica, incidiendo esto en el Clima de confianza a la inversión, así mismo las expectativas a largo plazo de los empresarios respecto a los riesgos de la inversión en innovación tecnológica, acota Melo.

Los retos para el Perú, frente a estas condiciones, en una estrategia nacional de competencia, según Melo, son: a) Mantener y cuantificar el equilibrio fiscal, dentro de un endeudamiento alto, b) El grado de vulnerabilidad de la economía ante los flujos de capitales, variaciones bruscas de la demanda de productos de exportación, c) Un adverso clima de expectativas.

El segundo factor externo a las empresas es el grado de eficiencia del mercado de capitales, este es principal problema que afrontan las empresas latinoamericanas, por la dificultad de acceso al mercado financiero, generándose gran escasez de crédito a las empresas.

El tercer factor externo a las empresas es el grado de eficiencia de las instituciones públicas y privadas, **aspectos** institucionales que afectan la competitividad en el Perú, como: La política democrática del país, el estado de derecho, el grado del imperio de la ley (el Perú ocupa un nivel inferior al promedio). Respeto al derecho de propiedad intelectual, legislación sobre el tratamiento a la inversión extranjera (favorable). Independencia de poderes (puesto 73 de 75), grado de corrupción en el poder judicial, (puesto 74), la eficiencia de la administración pública, transparencia en las políticas (Perú ocupa 73 de 91).

El cuarto factor externo a las empresas es calidad de servicios de infraestructura pública y privada, **según** el BID (2001), señala que este es un determinante esencial de la productividad y el crecimiento, porque ayuda reducir los costos de transporte, facilita la ampliación del mercado, el proceso de producción, información y capacitación del personal. El mencionado informe indica tres tipos de infraestructura: Puertos, aeropuertos y transporte, energía eléctrica y telecomunicaciones. Melo en su obra señala: “En el Perú, el estado actual en que se encuentra la infraestructura física productiva son obstáculos significativos a la competitividad de las empresas. Las carreteras son los más afectados por su amplitud, luego los puertos, la electricidad, las

telecomunicaciones se encuentran en avanzada, pero es innegable que en el Perú la red férrea es muy pequeña, hay gran necesidad de este medio de comunicaciones.

El quinto factor externo a las empresas es el grado de cumplimiento de las propiedades optimas de la política económica. Se trata de las políticas económicas referentes al comercio, las negociaciones internacionales, tributos, etc. También sus propiedades de estas políticas como son: a) Transparencia, b) estabilidad, c) Carácter no discrecional, d) eficiencia, e) grado de neutralidad o de no discriminación, f) grado de equidad de las políticas (estructura arancelaria alta y dispersa).

El sexto factor externo a las empresas, es el grado de cumplimiento de las propiedades optimas de la política ambiental. De acuerdo a la comisión mundial sobre el medio ambiente y desarrollo. El desarrollo sostenible significa que las necesidades del presente no comprometen las necesidades de las generaciones futuras. De aquí podemos decir que competitividad significa producir o desarrollar empresas sostenibles en el tiempo.

2.2.7. FACTORES INTERNOS AL ÁMBITO DE LAS EMPRESAS.

El primer factor interno influyente en la competitividad de las empresas es dotación y calidad de mano de obra. A este respecto el BID centra su apreciación en la fuerza laboral, y

concluye en que el principal obstáculo en la competitividad en América Latina es la baja productividad de la fuerza laboral, peor aún, los costos laborales están por encima de la productividad, debido a: i) compromisos obligatorios, (jubilación, seguros de salud, etc.); ii) Restricciones a las contrataciones y despidos, iii) Ley de salarios mínimos, iv) La existencia de sindicatos. Para incrementar la productividad laboral, el BID recomienda: i) Mejorar el stock y calidad del nivel educativo. ii) mejorar el marco institucional de capacitación de los trabajadores; iii) Promover la vinculación entre el sistema educativo y la capacitación, iv) adoptar tecnología nueva.

El segundo factor interno al ámbito empresarial, es la Innovación tecnológica, según el BID: En América Latina la innovación tecnológica es incipiente, además los recursos humanos no han sido utilizados para dicho fin. En América Latina se tienen escasos vínculos entre la universidad, los centros de investigación y el sector productivo, existe informalidad.

Lora (2002), afirma que los retrasos en la innovación en el Perú, se puede deber a: i) La baja calidad de la educación, ii) Los sistemas de entrenamiento carecen de dinamismo, iii) El crédito es escaso para las firmas pequeñas, iv) Debilidad sobre los derechos de propiedad intelectual. Melo (2003) concluye que los indicadores de productos e insumos para la innovación

tecnológica en el Perú muestran que estos son más bajos en América Latina y es uno de los factores que inciden en la baja posición internacional de la competitividad en el Perú. Los indicadores más usados son: El Coeficiente de Invención (88) de 0.2 para Perú, 3.0 para Cuba, y 2.6 para Uruguay, ii) El número de patentes otorgadas (por cada millón de personas), de 0.1 para Perú, 1.8 para Costa Rica, y 308.7 para los Estados Unidos, iii) El gasto en ciencia y tecnología, 18 dólares per cápita de Perú, 43.2 de Argentina, iv) Los gastos de investigación y desarrollo, Perú 1.65 dólares por persona, Argentina 36.1, Estados Unidos 914, v) Numero de investigaciones por cada 1000 personas de la PEA, el Perú tiene 0.15 vs. 8.5 de Japón, 1.52 de Costa Rica, y 0.31 de Ecuador.

El autor menciona que la productividad de las empresas, también está afectada por: i) El tamaño del mercado, ii) El tamaño de la empresa, iii) La fragmentación de la cadena productiva, iv) La idiosincrasia de la cultura empresarial peruana. No a la competitividad.

En el Perú, la mayoría dela población, e incluso las empresas, no consideran a la innovación tecnológica ni a la competitividad como motores de desarrollo [McV1], esto se observa en las instituciones públicas, universidades, empresas que no perciben la presión por innovar que impone el mercado, hasta

que es demasiado tarde y dejan de ser competitivas poco valoran la innovación. Poca importancia a la utilización de estándares y normas técnicas que permitan que los productos nuestros compitan en el mercado internacional. En Perú aún no se tiene laboratorios de ensayos especializados para ver la normatividad internacional que exigen los mercados.

El tercer factor interno al ámbito empresarial, es las coordinaciones entre agentes económicos y desarrollo de clúster, La eficiencia del conjunto de empresas, es mayor a la de cada empresa aislada, por las externalidades que genera cada empresa para las demás, es decir la acción de cada empresa genera beneficios para sí y para las demás empresas del complejo, por cinco razones; a) La concentración de muchas empresas en una región atrae más clientes, ampliando el mercado más allá de lo que harían actuando aisladamente. b) La mayor competencia que originaría esta aglomeración de empresas, origina mayor especialización, división del trabajo, en consecuencia mayor productividad; c) La gran interacción entre clientes, productores, proveedores, induce a un mayor aprendizaje productivo, tecnológico y de comercialización d) Las repetidas transacciones con los mismos agentes, generan confianza, reputación lo que abarata los costos de transacción; e) La concentración facilita la acción colectiva del

conjunto en busca metas comunes como: Capacitación, desarrollo tecnológico, comercialización internacional, etc.

El cuarto factor interno al ámbito empresarial, es el Proceso productivo, se refieren a las decisiones y acciones de la empresa en estrategia, organización, operación, gestión, comercialización y posición en el mercado con respecto a la productividad. El BID y FEDEPRICAP (1995), llevo a cabo un estudio para Centroamérica para diversas empresas y encontró los siguientes elementos determinantes en la competitividad de las empresas centroamericanas: a) Logística interna, b) Logística externa, c) Operaciones, d) Mercadeo y ventas, e) Gestión de recursos humanos, f) Gestión tecnológica, g) Organización y gestión de la dirección, h) Gestión de financiamiento y servicios de post venta. En el Perú, hace falta mayor profundización en las prácticas empresariales,

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

a) Gestión Empresarial

El concepto de gestión se mueve en un ambiente en el cual, por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas para que se estas maneras se logren persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender.

b) Análisis competitivo

Es el estudio de las cinco fuerzas que conforman el entorno competitivo (Proveedores, productos sustitutivos, rivalidad, clientes y competidores), mediante un análisis FODA.

c) Análisis FODA.

Es el análisis de cuatro variables (oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades). Permite analizar las características de la empresa, en relación con el medio que la envuelve, compensando las oportunidades con las amenazas y las fortalezas con las debilidades.

d) Eficacia.

Este principio define y asegura el cumplimiento de las políticas y metas fijadas por el gobierno para toda la colectividad nacional, en su doble dimensión cualitativa y cuantitativa.

e) Eficiencia.

Es la relación óptima de los recursos que se utilizan y de los productos que se obtienen.

f) Planeamiento estratégico.

Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan, y analizan la información pertinente interna y externa con el fin de evaluar la situación presente, así como el nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir el direccionamiento hacia el futuro.

g) Productividad.

Relación cuantitativa entre cierta producción y uno de los factores productivos.

h) Ventajas competitivas.

Se logra con la explotación y productividad basado en el conocimiento, la innovación continua, mejora de infraestructura, capacitación de los colaboradores.

2.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

2.4.1. Hipótesis General:

La deficiente gestión empresarial influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

2.4.2. Hipótesis Específicos:

- a) La falta de recursos financieros influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.
- b) La falta de herramientas gerenciales influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.
- c) La falta de recursos humanos calificados influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES:

Variables Independientes

- Gestión Empresarial
- Recursos Financieros
- Herramientas Gerenciales
- Recursos Humanos

Variables Dependientes

- Competitividad

2.6 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLES E INDICADORES

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES
Gestión Empresarial	Es la actividad empresarial que busca a través de personas (directores, gerentes productores, consultores, y conductores), mejorar la productividad y por ende la competitividad.	- Recursos Financieros - Presupuesto de producción - Conocimientos gerenciales - Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de interés • Préstamos bancarios. • Programa de préstamos • Componentes del presupuesto de producción. • Volumen de producción • Proyección de servicios • Conocimientos de planificación • Conocimientos de organización • Conocimientos de control. • Precio del servicio • Publicidad • Innovación de sus Servicios. • Aplicación de costos • Mano de obra empleado
Competitividad	La competitividad es la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan.	Ventajas competitivas	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

De acuerdo al tema de investigación y a la naturaleza de los problemas y objetivos formulados el presente estudio corresponde a una investigación APLICADA.

3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se ha empleado el método Descriptivo y Explicativo.

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

“El diseño de investigación que se ha aplicado en este tipo de estudio es el siguiente:

$$M = O \times r \ 0 \ y$$

DONDE:

- M = muestra en la que se realizara el estudio
- O = observaciones obtenidas en cada una de las variables
- X = Gestión Empresarial
 - Y = Competitividad
 - r = relación entre las variables de estudio.”²

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población se ha conformado por el directorio, Jefes de áreas, personal staff, y personal técnico. De acuerdo a la estructura funcional de la empresa ECOSERM a la fecha está conformado por 83 elementos.

3.4.1 Unidad de Análisis:

La unidad de análisis, se ha integrado por 83 elementos directorio (6 integrantes), Órgano de Control (6 integrantes), Jefes de áreas: Operadores (1 integrantes), Administración de Recursos Humanos y Seguridad (2 integrantes), Planeamiento (3 integrantes), y Proyectos de obras civiles (4 integrantes), servicios y mantenimiento (5 integrantes), personal staff, (8 integrantes) y personal técnico (48 integrantes).

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

3.5.1 Técnicas

² ARROYO MORALES, Angélica -“Metodología de la Investigación Científica II”, Edición, Editorial San Marcos, Lima, 1,995

Para la recolección de datos se ha aplicado la técnica de la encuesta de acuerdo a la unidad de análisis. Asimismo, se ha aplicado la técnica de análisis documental.

3.5.2 Instrumentos

En la técnica de la encuesta se ha aplicado como instrumento el cuestionario y en la técnica de análisis documental, se ha aplicado como instrumento la guía de análisis documental.

3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Se han aplicado las siguientes técnicas:

- a) Análisis documental
- b) Indagación de datos cualitativos y cuantitativos
- c) conciliación de datos
- d) Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.
- e) Comprensión de gráfico

3.7. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

Confiabilidad de los Instrumentos

El Instrumento de confiabilidad para la presente investigación fue el Coeficiente Alfa de Conbrach, para ello, se ha requerido de una sola administración de medición y que dentro de la teoría toma valores entre cero y uno y el coeficiente se aplica generalmente a ítems que tiene más de dos alternativas. De allí que los criterios de validación establecidos fueron:

Baja Confiabilidad : Cuando $0.5 \leq \alpha \leq 0.59$

Moderada : Cuando $0.6 \leq \alpha \leq 0.75$

Alta Confiabilidad : Cuando $0.76 \leq \alpha \leq 0.89$

Muy Alta : Cuando $0.90 \leq \alpha \leq 1.00$

Estadística para los ítems:

PREGUNTAS	MEDIA DE LA ESCALA	VARIANZA DE LA ESCALA	CORRELACIÓN DEL ELEMENTO	ALFA DE CONBRACH
P1	60.39	47.83	0.576	0.781
P2	61.08	58.23	0.291	0.793
P3	57.63	61.35	0.472	0.806
P4	60.29	59.11	0.604	0.708
P5	57.36	61.34	0.582	0.802
P6	59.16	60.54	0.538	0.751
P7	58,34	57.41	0.482	0.811
P8	60.19	58.17	0.367	0.772
P9	59.23	58.35	0.620	0.693
P10	60.62	56.26	0.709	0.803
P11	58.59	60.48	0.731	0.716
P12	60.62	56.26	0.709	0.803
P13	60.62	56.26	0.709	0.803
P14	59.23	58.35	0.620	0.693

El presente cuadro nos demuestra que el cuestionario en su totalidad presenta consistencia interna puesto que los coeficientes de Conbrach para cada ítem son significativos y si nosotros desearíamos omitir un ítem cuyo valor es más bajo, esto no afectaría a la confiabilidad.

Estadístico de Fiabilidad Total

ALFA DE CRONBACH	NUMERO DE ELEMENTOS
0.816	14

El coeficiente Alfa obtenido es de **0.816**, lo que permite afirmar categóricamente que el instrumento en su versión de 14 ítems o preguntas tiene una Alta Confiabilidad.

Esto significa que existe la posibilidad si al excluir una pregunta del cuestionario nos permite mantener o aumentar la confiabilidad interna que presenta el instrumento,

permitiéndonos mejorar la construcción de las preguntas para capturar la opinión o posición que tiene cada sujeto en la muestra.

3.8. SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Datos Informativos

Nombre del Experto	Cargo e Institución donde labora	Autor del Instrumento
Dr. Carlos Yupanqui Villanueva	Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Contables –FACEC- UNDAC	Ruben Gallo Melgarejo

Aspectos de la Evaluación

Indicadores	CRITERIOS	Nunca 10 - 20	Regular 21 – 40	Bueno 41 – 60	Muy Bueno 61 - 80	Excelente 81 – 100
Claridad	Esta formulado con un lenguaje Apropiado				69	
Objetividad	Esta expresado en capacidad observable			70		
Actualidad	Adecuado a la Autoevaluación				72	
Organización	Existe una organización lógica				73	
Suficiente	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados			68		
Consistencia.	Emplea Teorías Científicas				73	
Coherencia	Existe correlación entre indicadores y variables			70		
Metodología	La estrategia corresponde al propósito descriptivo				71	

Puntaje Total: 70.75 puntos

Lugar y Fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono
Cerro de Pasco enero del 2019			963602975

De acuerdo a los puntajes obtenidos en cada uno de los indicadores de evaluación son muy significativos, alcanzando un puntaje promedio de validez por el experto de **70.75** puntos. Lo que significa que el instrumento es válido, puesto que para el investigador le ha permitido medir las variables de estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

La información ha sido obtenida de acuerdo a la unidad de análisis considerado que está representado por 83 elementos entre el directorio, el Órgano de Control, Jefes de áreas: Operadores, Administración de Recursos Humanos y Seguridad, Planeamiento, Proyectos de obras civiles, servicios y mantenimiento, personal staff, y personal técnico, como población y muestra a quienes se les aplicó un cuestionario constituido por 14 ítems para tratar de explicar la relación que existe del tema de investigación “Gestión Empresarial y Competitividad en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas-Pasco, 2017 ” Los resultados de los datos obtenidos se registraron en frecuencias y porcentajes, presentados en cuadros y

gráficos. Se establecieron medidas de tendencia central (promedios) y medidas de dispersión (Desviación estándar) a través del Software SPSS versión 21.0.

Los resultados de la encuesta se analizaron a través de ítems para realizar las inferencias a un nivel de significación estadística del 5%, se aplicó la prueba no Paramétrica del Ji Cuadrado para establecer el grado de influencia entre las unidades obtenidas de las variables considerados motivo de investigación.

4.2 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

El resultado de las respuestas obtenidas de acuerdo a la unidad de análisis, con respecto a las preguntas formuladas se detalla:

4.2.1. Gestión Empresarial

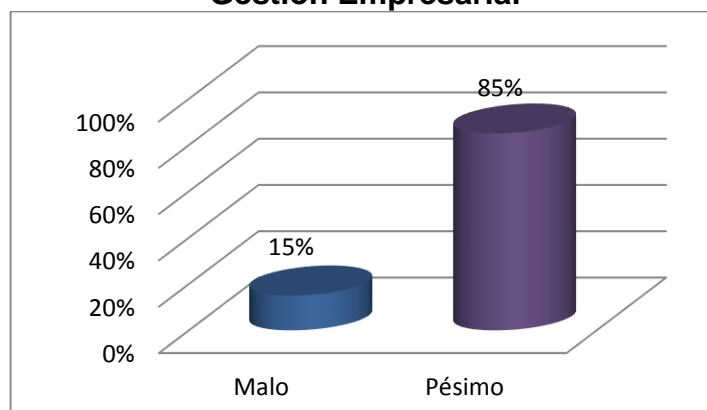
A la pregunta: ¿Cómo evalúa la gestión empresarial a cargo de los responsables de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas - ECOSERM durante el 2017 ha influido para mejorar el nivel de competitividad?

**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 1**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	00	00	00	00
Bueno	00	00	00	00
Regular	00	00	00	00
Malo	13	15	15	15
Pésimo	71	85	85	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 1
Gestión Empresarial



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado se ha obtenido en relación a la pregunta N° 01, el 85% de los encuestados han respondido como **pésimo** la gestión empresarial emprendido en el 2017 por el directorio, gerente y demás integrantes responsables de la conducción, organización, dirección y control no han mejorado la productividad y competitividad de la Empresa ECOSERM Rancas para asegurar el éxito y la viabilidad económica. El 15% de los encuestados han referido como **malo** la a gestión empresarial realizado en el 2017.

4.2.2. Tasas de Interés

A la pregunta: ¿Cómo evalúa los elevados porcentajes de tasas de interés que cobran las entidades financieras no le ha permitido efectuar gestiones financieras para mejorar la competitividad en la empresa que integra?

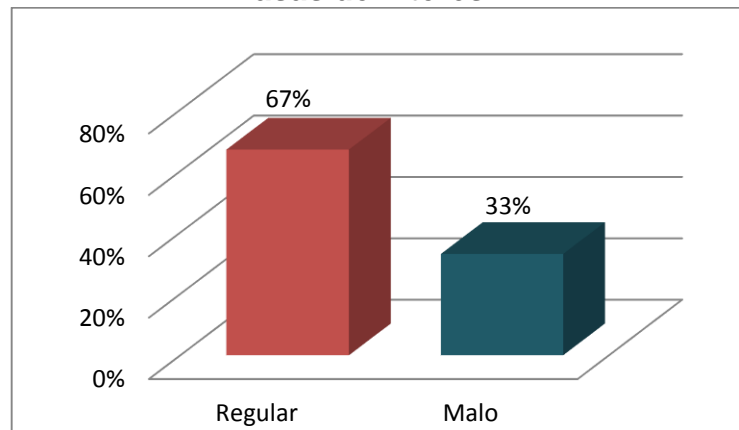
ANÁLISIS DE FRECUENCIA

TABLA N° 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	56	67	67
	Malo	28	33	100
	Pésimo	00	00	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 2
Tasas de Interés



INTERPRETACIÓN:

El 67% de los encuestados en relación a la pregunta N° 2 han opinado como **regular** el porcentaje que cobran las entidades financieras por préstamos que conceden por lo cual la empresa ECOSERM no han efectuado gestiones para adquirir recursos financieros para mejorar la competitividad. El 33% de los encuestados ha señalado como **malo** el elevado % que cobran las entidades financieras por los préstamos que otorgan, por lo cual la empresa ECOSERM no ha efectuado ningún préstamo.

4.2.3. Asesoramiento Financiero

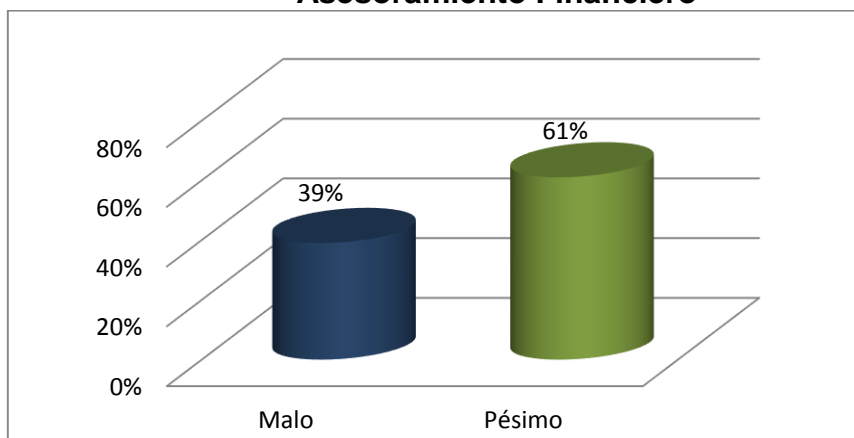
A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de asesoramiento financiero durante el 2017 para obtener préstamos bancarios, para mejorar la competitividad de ECOSERM Rancas?

**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 3**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	33	39	39
	Pésimo	51	61	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 3
Asesoramiento Financiero**



INTERPRETACIÓN:

En la encuesta realizado el 61% de los encuestados en relación a la pregunta N° 3, han respondido como **pésimo** la falta de asesoramiento financiero por parte de las entidades financieras para otorgar préstamos con el propósito de mejorar la competitividad de la Empresa ECOSERM Rancas. El 39% de los encuestados han señalado como **malo** la carencia de

asesoramiento financiero mediante las entidades bancarias que operan en la Región de Pasco, para conceder préstamo a la empresa ECOSERM Rancas.

4.2.4. Falta de recursos financieros

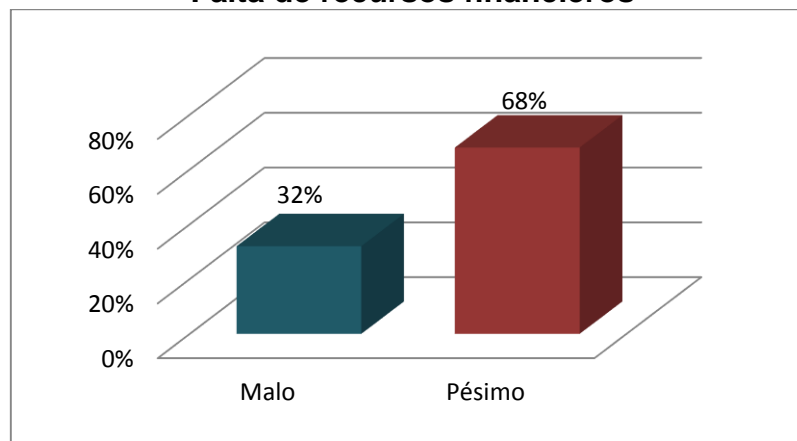
A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de recursos financieros que adolece la Empresa ECOSERM Rancas para invertir en la mejora de la competitividad en el 2017?

**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 4**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	27	32	32
	Pésimo	57	68	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 4
Falta de recursos financieros**



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 4, el 68% de los encuestados han indicado como pésimo por falta de recursos financieros la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 no han invertido en mejorar la competitividad de los

servicios que ofrecen en el mercado de la Región de Pasco. El 32% de los encuestados han señalado como **malo** que debido a la falta de recursos financieros la Empresa ECOSERM Rancas no han mejorado la competitividad en el mercado.

4.2.5. Servicios que ha realizado la empresa ECOSERM

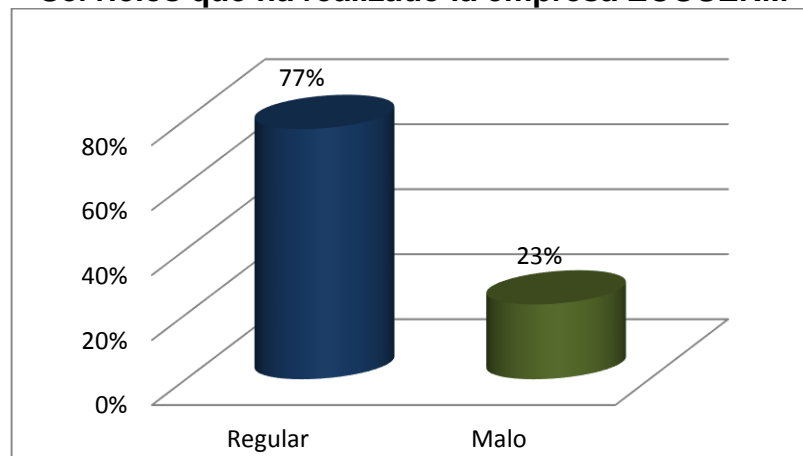
A la pregunta: ¿Cómo evalúa los servicios que ha realizado la empresa ECOSERM en el 2017 sin considerar los presupuestos de producción como herramienta de gestión empresarial?

**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 5**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	65	77	77
	Malo	19	23	100
	Pésimo	00	00	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 5
Servicios que ha realizado la empresa ECOSERM**



INTERPRETACIÓN:

En la encuesta realizada el 77% de los encuestados han señalado como **regular** los servicios prestados a las diferentes

empresas mineras de la Región de Pasco realizados en el 2017 los servicios no han sido de gran calidad integral, en base a técnicos y profesionales de primera línea. El 23% de los encuestados han indicado como **malo** los servicios ofrecidos a las diferentes empresas de la Región de Pasco en el 2017.

4.2.6. Implementación y aplicación del proceso de administración

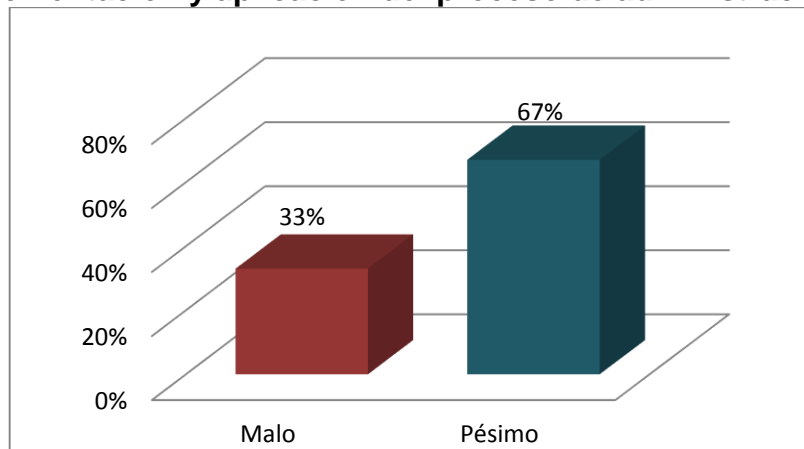
A la pregunta: ¿Cómo evalúa la falta de implementación y aplicación del proceso de administración durante el 2017 sobre la (planificación, organización, dirección y control) cómo gestión empresarial para mejorar el nivel de competitividad?

**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 6**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	00	00	00
	Malo	28	33	33
	Pésimo	56	67	67
Total	84	100,0	100.0	100

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 6
Implementación y aplicación del proceso de administración**



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 6, el 67% de los encuestados han respondido como **pésimo** la falta de implementación y aplicación del proceso de administración como: planificación, organización, dirección y control que no han sido considerados en la gestión empresarial para mejorar la competitividad de la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017. El 33% de los encuestados han señalado como **malo** la falta de implementación y aplicación del proceso de administración en el 2017 de la Empresa ECOSERM Rancas.

4.2.7. Conocimientos gerenciales sobre gestión empresarial

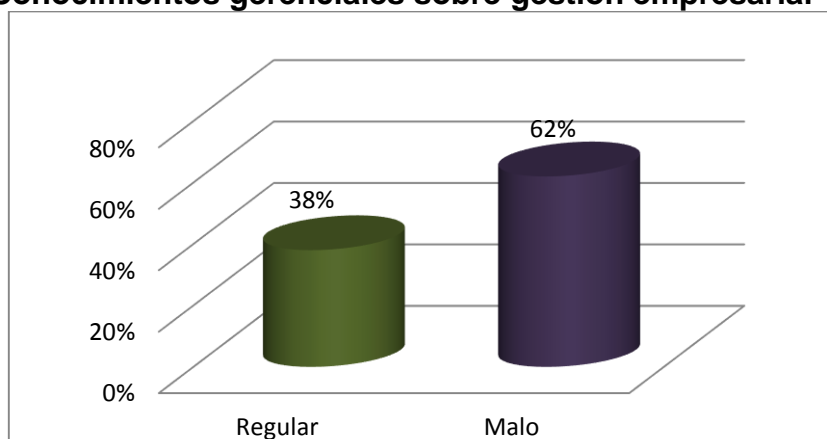
A la pregunta: ¿Cómo evalúa Durante el 2017, los limitados conocimientos gerenciales y capacitación en gestión empresarial de los responsables de gestión empresarial de la Empresa ECOSERM Rancas que han incidido en la mejora de la productividad y competitividad?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 7

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	00	00	00	00
Bueno	00	00	00	00
Válidos Regular	32	38	38	38
Malo	52	62	62	100
Pésimo	00	00	00	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 7
Conocimientos gerenciales sobre gestión empresarial



INTERPRETACIÓN:

El 62% de los encuestados en relación a la pregunta N° 7 los encuestados han respondido como **malo** la falta de conocimientos gerenciales para coadyuvar los objetivos propuestos de la empresa ECOSERM Rancas para mejorar los servicios que ofrecen y mejorar la competitividad en relación a los competidores de los servicios que ofrecen en el mercado de la Región de Pasco. El 38% de los encuestados han señalado como **regular** la falta de conocimientos gerenciales de los responsables de conducir la empresa ECOSERM Rancas en el 2017.

4.2.8. Recursos humanos que laboran en ECOSERM Rancas

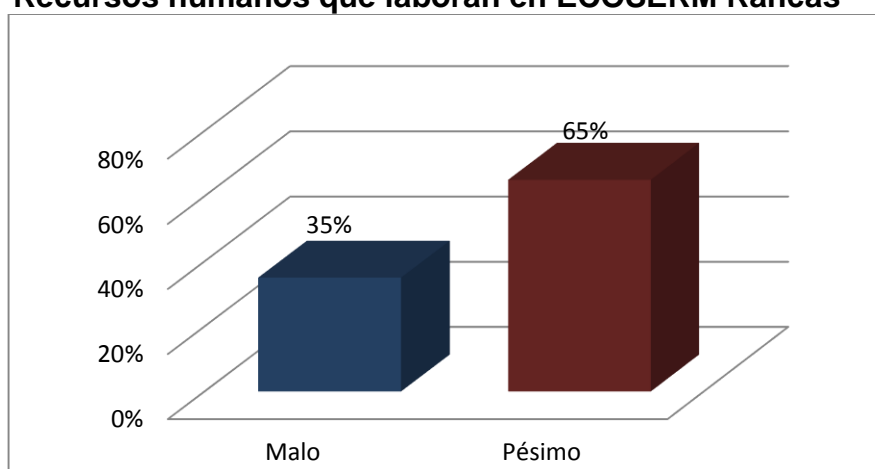
A la pregunta: ¿Cómo evalúa los recursos humanos que laboran en las diferentes áreas en la Empresa ECOSERM Rancas para mejorar la competitividad frente a sus competidores en la Región de Pasco?

**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 8**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00	00
	Bueno	00	00	00	00
	Regular	00	00	00	00
	Malo	29	35	35	35
	Pésimo	55	65	65	100
Total		84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 8
Recursos humanos que laboran en ECOSERM Rancas**



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 8, el 65% de los encuestados han respondido como **pésimo** los recursos humanos que en 2017 han laborado en la Empresa ECOSERM Rancas, debido a la falta de capacitación en temas relacionados a gestión empresarial y actualización de nuevas técnicas para prestar sus servicios en las diferentes empresas mineras. El 35% han señalado como **malo** los recursos humanos que cuentan la empresa ECOSERM Rancas sin la capacitación adecuada para mejorar la competitividad de sus servicios que ofrecen frente a sus competidores.

4.2.9. El costo de servicios que ha realizado en las empresas mineras

A la pregunta: ¿Cómo opina en el 2017, el costo por los servicios que ha realizado en las empresas mineras de la Región de Pasco le han permitido mejorar el nivel de competitividad?

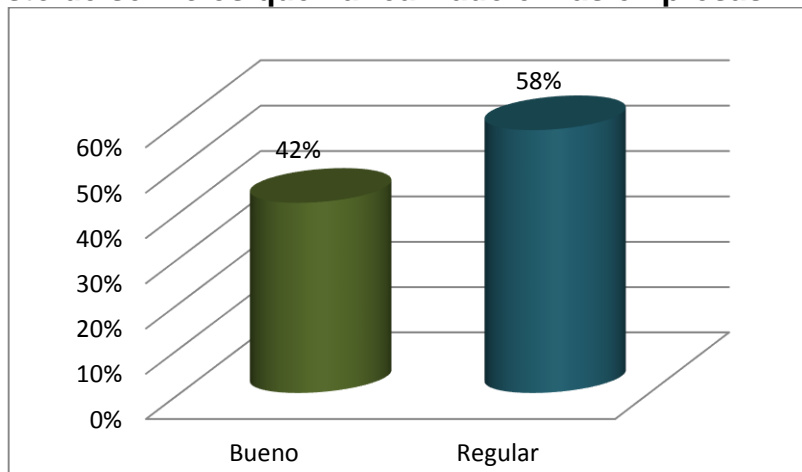
**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 9**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	00	00	00	00
Bueno	35	42	42	42
Regular	49	58	58	100
Malo	00	00	00	100
Pésimo	00	00	00	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 9

El costo de servicios que ha realizado en las empresas mineras



INTERPRETACIÓN:

El 58% de los encuestados en relación a la pregunta N° 9 han respondido como **regular** el costo de los servicios que han cobrado en el período del 2017 por los servicios que han realizado. El 42% de los encuestados han señalado como **bueno** el costo que han

cobrado a los usuarios por los servicios que han realizado en el 2017.

4.2.10. Control y registro de los insumos

A la pregunta: ¿Cómo evalúa el control y registro de los insumos que han utilizado ECOSERM durante el 2017 de acuerdo a la clase de servicio?

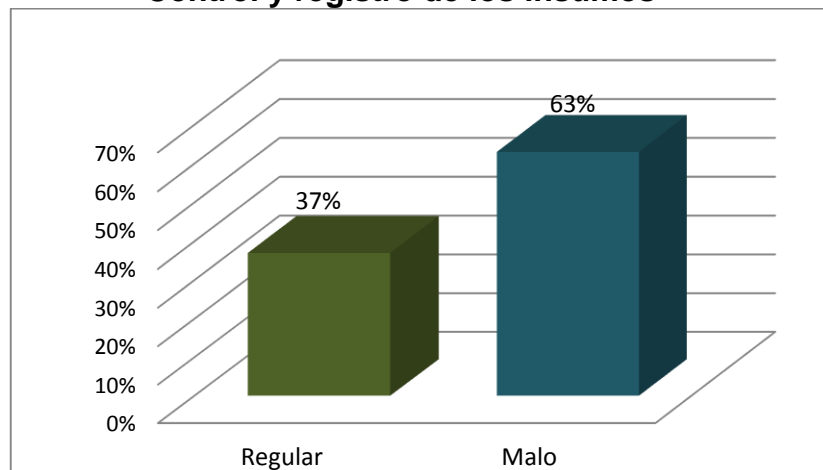
**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 10**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	31	37	37
	Malo	53	63	100
	Pésimo	00	00	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 10

Control y registro de los insumos



INTERPRETACIÓN:

El 63 % de los encuestados han señalado con respecto a la pregunta N° 10 como **malo** el deficiente control y registro de los insumos que han utilizado en el 2017 por los diferentes servicios prestados a las empresas mineras. El 37% de los

encuestados han respondido como **regular** el control y registro de los insumos utilizados en el 2017 en los diferentes servicios realizados a las empresas mineras de la Región de Pasco.

4.2.11. Control y registro de mano de obra

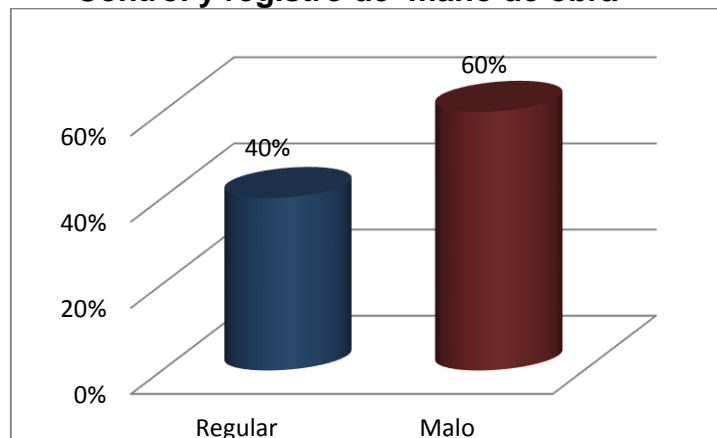
A la pregunta: ¿Cómo evalúa el control y registro de mano de obra que ha utilizado en el 2017 de acuerdo a la clase de servicio realizado por ECOSERM Rancas?

**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 11**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	34	40	40
	Malo	50	60	100
	Pésimo	00	00	100
	Total	84	100,0	100.0

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 11
Control y registro de mano de obra**



INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la encuesta realizado en relación a la pregunta N° 11 el 60% de los encuestados han respondido como **malo** el deficiente control y registro de mano de obra utilizados durante la prestación de servicios a las empresas mineras de

la Región de Pasco. El 40% de los encuestados han señalado como **regular** sobre el control y registro de la mano de obra en el 2017 por los servicios prestados a las diferentes empresas de la Región de Pasco.

4.2.12. Competitividad de servicios ofrecidos

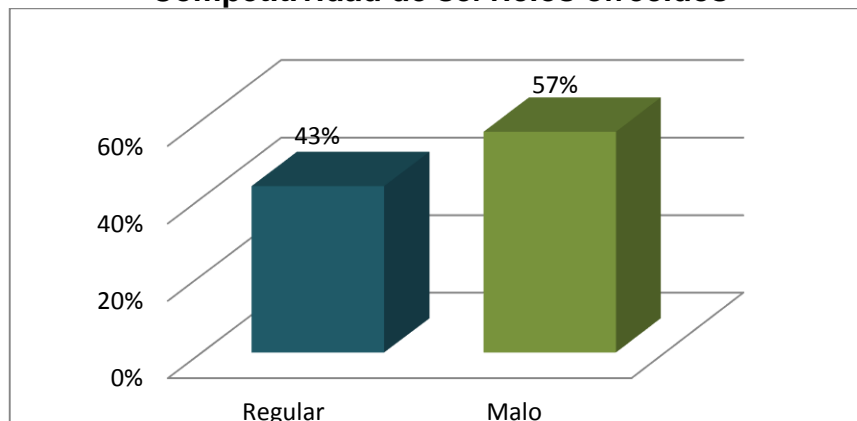
A la pregunta: ¿Cómo evalúa la competitividad de sus servicios que ha ofrecido ECOSERM Rancas en la Región de Pasco en el 2017?

**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 12**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	36	43	43
	Regular	48	57	100
	Malo	00	00	100
	Pésimo	00	00	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO N° 12
Competitividad de servicios ofrecidos**



INTERPRETACIÓN:

El 57% de los encuestados en relación a la pregunta N° 12 los encuestados han respondido como **regular** en relación a las

ventajas competitivas ofrecidos a las empresas mineras y otras de la Región de Pasco en relación a costo y técnica. El 43% de los encuestados en relación a la pregunta formulado han respondido como **bueno** los diferentes servicios ofrecidos por la empresa ECOSERM Rancas a las diferentes empresas de la Región de Pasco.

4.2.13. Preferencia en relación a sus competidores

A la pregunta: ¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?

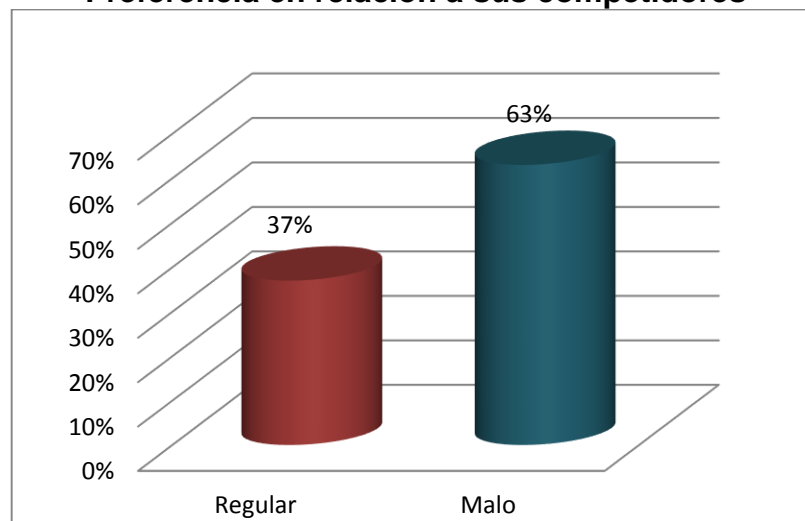
**ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 13**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	00	00	00
	Regular	31	37	37
	Malo	53	63	100
	Pésimo	00	00	100
Total	84	100,0	100.0	100

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 13

Preferencia en relación a sus competidores



INTERPRETACIÓN:

En el trabajo de campo realizado en relación a la pregunta N° 13, el 63% de los encuestados han señalado como **malo** por la falta de actualización técnica y capacitación permanente del personal responsable de la ejecución de los diferentes servicios que ofrece la Empresa ECOSERM Rancas. El 57% de los encuestados han señalado como **regular** los servicios prestados en relación a sus competidores a las diferentes empresas de la Región de Pasco.

4.2.14. Aplicación de costos por los servicios que ofrece

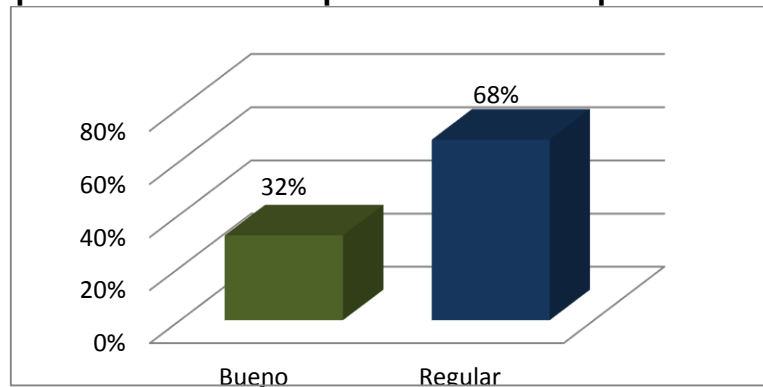
A la pregunta: ¿Cómo evalúa la aplicación de los costos por los servicios que ha ofrecido ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco en relación a sus competidores?

ANÁLISIS DE FRECUENCIA
TABLA N° 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	00	00	00
	Bueno	27	32	32
	Regular	57	68	100
	Malo	00	00	100
	Pésimo	00	00	100
Total	84	100,0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO N° 14
Aplicación de costos por los servicios que ofrece



INTERPRETACIÓN:

El 57% de los encuestados en relación a la pregunta N° 14 han indicado como **regular** la aplicación de los costos de insumos y mano de obra que consideran son razonables que les permite generar utilidad por los servicios que ofrece a las empresas mineras de la Región de Pasco. El 32% de los encuestados han señalado como **bueno** los costos que aplican por los servicios que ofrecen a las diferentes empresas de la Región de Pasco.

4.3 PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.3.1 Contrastación de la Hipótesis General

H₀: La deficiente gestión empresarial no influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

H₁: La deficiente gestión empresarial influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la

Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco
en el 2017.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la gestión empresarial a cargo de los responsables de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas - ECOSERM durante el 2017 ha influido para mejorar el nivel de competitividad? * ¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la gestión empresarial a cargo de los responsables de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas - ECOSERM durante el 2017 ha influido para mejorar el nivel de competitividad?* ¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?

Recuento

	¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?		Total
	Regular	Malo	
¿Cómo evalúa la gestión empresarial a cargo de los responsables de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas - ECOSERM durante el 2017 ha influido para mejorar el nivel de competitividad?	10	3	13
Malo Pésimo			
	18	53	71
Total	28	56	84

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,151 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	10,932	1	,001		
Razón de verosimilitud	12,493	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,001	,001
Asociación lineal por lineal	12,994	1	,000		
N de casos válidos	84				

a. 1 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,33.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis general, se acepta y se concluye que con la deficiente gestión empresarial influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

4.3.2 Contrastación de las Hipótesis Específicas

Hipótesis específica (a):

H₀: La falta de recursos financieros no influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

H₁: La falta de recursos financieros influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la falta de recursos financieros que adolece la Empresa ECOSERM Rancas para invertir en la mejora de la competitividad en el 2017? * ¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la falta de recursos financieros que adolece la Empresa ECOSERM Rancas para invertir en la mejora de la competitividad en el 2017?* ¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?

Recuento

		¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?		Total
		Regular	Malo	
¿Cómo evalúa la falta de recursos financieros que adolece la Empresa ECOSERM Rancas para invertir en la mejora de la competitividad en el 2017?	Malo	24	3	27
	Pésimo	4	53	57
Total		28	56	84

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	55,263 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	51,640	1	,000		
Razón de verosimilitud	59,131	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	54,605	1	,000		
N de casos válidos	84				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 9,00.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis específica (a), se acepta y se concluye que con la falta de recursos financieros influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

Hipótesis específica (b):

H₀: La falta de herramientas gerenciales no influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

H₁: La falta de herramientas gerenciales influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa la falta de implementación y aplicación del proceso de administración durante el 2017 sobre la (planificación, organización, dirección y control) cómo gestión empresarial para mejorar el nivel de competitividad? * ¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa la falta de implementación y aplicación del proceso de administración durante el 2017 sobre la (planificación, organización, dirección y control) cómo gestión empresarial para mejorar el nivel de competitividad?*¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?

Recuento

	¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?			Total
		Regular	Malo	
¿Cómo evalúa la falta de implementación y aplicación del proceso de administración durante el 2017 sobre la (planificación, organización, dirección y control) cómo gestión empresarial para mejorar el nivel de competitividad?	Malo Pésimo	25	3	28
		3	53	56
Total		28	56	84

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	59,170 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	55,453	1	,000		
Razón de verosimilitud	64,470	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	58,465	1	,000		
N de casos válidos	84				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 9,33.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis específica (b), se acepta y se concluye que con la falta de herramientas gerenciales influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

Hipótesis específica (c):

H₀: La falta de recursos humanos calificados no influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

H₁: La falta de recursos humanos calificados influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Cómo evalúa los recursos humanos que laboran en las diferentes áreas en la Empresa ECOSERM Rancas para mejorar la competitividad frente a sus competidores en la Región de Pasco? * ¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%

Tabla cruzada ¿Cómo evalúa los recursos humanos que laboran en las diferentes áreas en la Empresa ECOSERM Rancas para mejorar la competitividad frente a sus competidores en la Región de Pasco? * ¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?

Recuento

		¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?		Total
		Regular	Malo	
¿Cómo evalúa los recursos humanos que laboran en las diferentes áreas en la Empresa ECOSERM Rancas para mejorar la competitividad frente a sus competidores en la Región de Pasco?	Malo	26	3	29
	Pésimo	2	53	55
Total		28	56	84

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	63,224 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	59,412	1	,000		
Razón de verosimilitud	70,461	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	62,471	1	,000		
N de casos válidos	84				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 9,67.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis Estadístico

Como el Chi cuadrado experimental es superior al valor tabular, la hipótesis específica (c), se acepta y se concluye que con la falta de recursos humanos calificados influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.

4.4. ANÁLISIS DOCUMENTAL

4.4.1. ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS:

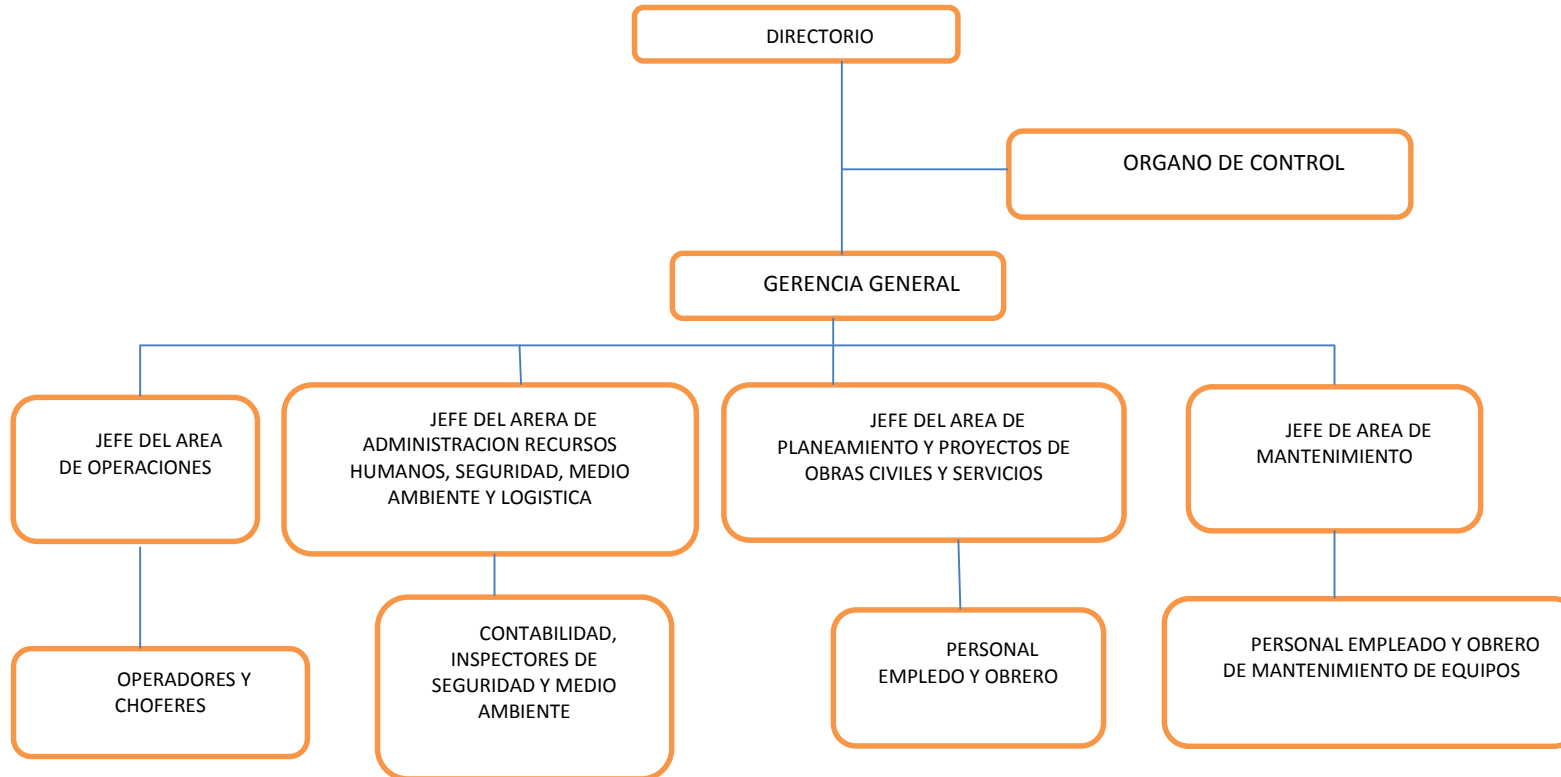
ARBOL DE CAUSAS Y EFECTOS



ARBOL DE OBJETIVOS



4.4.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MULTIPLES RANCAS



4.4.3. MODELO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MÚLTIPLES RANCAS

Visión de Ecoserm Rancas al 2020

La Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas se elegirá como una empresa líder en la Región Pasco. Basada en la tecnificación constante vía capacitación y especialización de su personal, estableciendo para ello convenios con instituciones especializadas de primera línea, para estar preparado frente al reto de alta competitividad que el momento exige, siempre cultivando valores y principios como dogmas de vida.

Misión de Ecoserm Rancas

Ecoserm Rancas, es una empresa cuyo fin principal es procurar el bienestar y desarrollo de la comunidad, ejecutando para ello planes y proyectos que sirven de base para futuros medios de desarrollo productivo sostenido en el tiempo, aprovechando los recursos que posee la zona como punto inicial de competitividad, integrando para ello a socios, comuneros, y personal en general.

Valores compartidos de Ecoserm

Son actitudes y comportamientos que deberán ser cultivados y compartidos a partir de los directores, gerente, jefes de área, administrativos, personal en general, socios y comuneros en general, esto debe contribuir en forma importante y fundamental al logro de la visión, estos valores, son:

- Respeto
- Honradez
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Disciplina
- Solidaridad
- Lealtad

4.4.4. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO QUE PRÉSTAMOS:

1. Alquiler de Equipo Pesado: Volquetes, Cargadores Frontales, Excavadoras, Retroexcavadoras, Motoniveladoras, Rodillos, Compresores, Luminarias, Camiones Plataforma para transporte de equipos, Camiones Cama Baja para transporte de equipos, Ambulancia.
2. Trabajos de Movimiento de Tierras, Construcción de Presas de Relaves, Construcción de Escombreras para disposición de Minerales Marginales, Desmontes Mineros, Túneles: Mineros, Civiles y Eléctricos.
3. Trabajos de Obras Civiles Menores como Construcción de cercos, Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales, y Residuos Sólidos.
4. Trabajos Metalmecánicos en Reconstrucción, Desmontaje y Montaje, de Plantas de tratamiento metalúrgico, Paradas de Planta, etc.

5. Preparación Industrial y transporte de concreto para venta en trabajos civiles en la región.
6. Servicios de venta de combustible a pedido por mayor y menor, pues contamos con una estación de servicios en Cerro de Pasco.
7. Característica Principal es que todos los trabajos realizados son SOLO POR CONVENIOS con Volcan Cía. Minera y no por concurso abierto; pero logramos gran eficiencia.

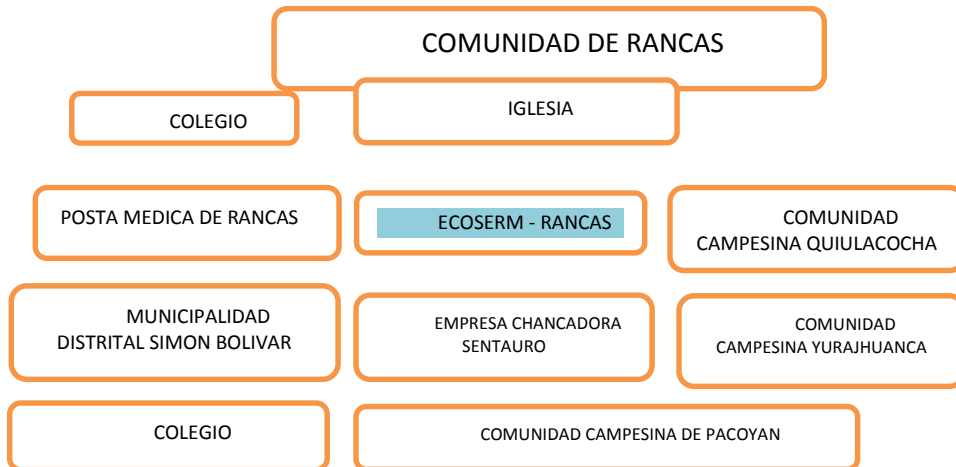
4.4.5. ESTRATEGIAS DE ECOSERM RANCAS

- Empresa económicamente sólida y tecnológicamente moderada
- Evaluación de los directores
- Evaluación general de directivos y trabajadores por una empresa externa.
- Diagnóstico de necesidades de capacitación
- Elaboración y ejecución de un plan de capacitación anual.
- Implementación de metodologías para la elaboración y ejecución de planes, programas y proyectos.
- Organización y participación en eventos técnicos.
- Establecer convenios con empresas e instituciones del rubro.
- Implementación de un sistema de información automatizado.

- Suscripción a internet y revistas especializadas

4.4.6. DIAGRAMA DE UBICACIÓN ESTRATEGICA DE RANCAS

ENTORNO DE LA EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MULTIPLES RANCAS



4.4.7. ANÁLISIS FODA DE ECOSERM RANCAS FORTALEZAS

- Cuenta con equipos sin deuda
- Suficiente personal para posesionarse si superan los problemas.
- Cuenta con talleres bien equipados y espacio suficiente para mantener operativos sus equipos.
- Dispone de suficiente capital económico si desea incursionar en otros negocios.
- Goza de la confianza de empresas distribuidoras de maquinarias y equipos, si quisiera incrementar su pool de máquinas.

- Tiene el apoyo de otras instituciones comunales como son: Cooperativa Ganadera, La Comunidad, El Municipio Distrital, etc.
- Goza de una autonomía total para tomar decisiones.
- Disponibilidad de gran cantidad de socios- comuneros jóvenes para formarlos y emplearlos.

OPORTUNIDADES:

- Entorno con presencia de diferentes empresas mineras.
- Instituciones Públicas: Gobierno Regional, Municipalidades Provinciales de Pasco y Daniel Alcides Carrión. Municipalidades Distritales de Yanacancha, Simón Bolívar, Huayllay, Huariaca.
- Exoneración de pagos de impuestos, por la Ley de Comunidades Campesinas.
- Ministerios Distintos.
- Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- Instituto Superior Tecnológico Pasco.
- Compromisos contraídos con dos empresas mineras: Volcán y Chancadora Centauro.

DEBILIDADES:

- Organización no competitiva y timorata.
- Anacrónico Estatuto Organizacional.
- Directorio empírico califica y supervisa a gerente profesional.

- Directivos y/o dirigentes. sin ambiciones de desarrollo corporativo empresarial.
- No existen políticas que incentiven la innovación y creatividad.
- Deficiente cultura corporativa empresarial.
- No existen planes y programas de capacitación.
- No existen convenios con universidades ni instituciones públicas y privadas
- No existen políticas de Seguridad y Preservación del medio Ambiente.
- Deslealtad manifiesta en directivos y trabajadores hacia la empresa.

AMENAZAS:

- Presencia de empresas altamente competitivas en la región.
- Alzas continuas del precio de combustibles y repuestos.
- Competencia desleal.
- Terceros dentro de la organización actuando con deslealtad, creando cierto paralelismo.
- Socios terceros, actuando dentro del directorio o de la gerencia, estableciendo verdaderos conflictos de intereses, entre sus bienes y los de la empresa.
- Pagos por alquiler de equipos muy bajos.
- Incertidumbre referente al futuro de Empresa Minera Volcán único socio estratégico de ECOSERM.

4.4.8. MATRIZ DE CONSISTENCIAS DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA FD (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)
<ul style="list-style-type: none">• Cuenta con equipos sin deuda• Cuenta con suficiente personal para posesionarse mejor si se superan sus problemas• Cuenta con talleres bien equipados y espacio suficiente para mantener operativos sus equipos.• Dispone de suficiente capital si decide incursionar en otro negocio.• Goza de la confianza de empresas distribuidoras de equipo pesado si quisiera incrementar su pool de equipos.• Presencia de empresas mineras: Milpo, Volcan, etc.• Instituciones Públicas: Gobierno Regional, Municipalidades Provinciales, Municipalidades Distritales.• Exonerado del pago de impuestos por Ley de Comunidades Campesinas.• Ministerios distintos,• Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

ESTRATEGIA FA (FORTALEZAS Y AMENAZAS)
<ul style="list-style-type: none">• Cuenta con equipos sin deuda• Suficiente personal para posesionarse mejor si se superan sus problemas• Dispone de talleres bien equipados y espacio suficiente para mantener operativos sus equipos.• Dispone de capital económico suficiente si decide incursionar en otro negocio.• Goza de la confianza de empresas distribuidoras de equipo pesado si desea incrementar su pool de equipos.• Presencia de empresas altamente competitivas en la región.• Alzas continuas de combustibles y repuestos.• Competencia desleal.• Socios terceros actuando dentro del directorio o gerencia, creando conflictos de intereses que afectan a la empresa.• Precios de alquiler de equipos bajos.

ESTRATEGIA DO (DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES)
<ul style="list-style-type: none"> • Organización muy competitiva y agresiva • Moderno Estatuto organizacional. • Dinámica y eficiente cultura corporativa empresarial. • Existen ambiciosos planes y programas de capacitación. • Existe el reglamento de seguridad y conservación del medio ambiente. • Directorio con formación académica profesional, califica y supervisa a gerente con formación académica profesional. • Existen ambiciosas políticas que incentivan la innovación y creatividad. • Práctica de valores como: Honradez, respeto, lealtad, equidad, responsabilidad. • Compromisos establecidos con dos empresas mineras. • Exoneración del pago de impuestos por la Ley de comunidades Campesinas.

ESTRATEGIA DA (DEBILIDADES Y AMENAZAS)
<ul style="list-style-type: none"> • Moderno estatuto organizacional • Políticas que incentivan la innovación y la creatividad. • Prácticas de principios y valores de lealtad, honradez, equidad, etc. • Dinámica y eficiente cultura corporativa empresarial. • Existen políticas que incentivan la innovación y creatividad. • Presencia de empresas altamente competitivas. • Competencia desleal • Socios terceros actuando dentro del directorio o gerencia, creando verdaderos conflictos de intereses en contra de la empresa. • Pagos por alquiler de equipos muy bajos. • Incertidumbre por el futuro de Volcan compañía minera, único socio estratégico de ECOSERM.

4.4.9. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO SEGÚN OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- a) La empresa debe prepararse para afrontar la alta competitividad, que se está operando en la región, mejorando la calidad del análisis, para la toma de decisiones, construcción de un Sistema de Información de

Gestión Empresarial Integral, basada en una arquitectura computacional de redes (interna y externa), de bases de datos, haciendo más transparente la información, profesionalizando la gestión técnica y administrativa, instaurando sistemas flexibles de incentivo y promoción con base a resultados, es decir, la innovación con creatividad deben ser premiados. El mejoramiento de la calidad de servicio entregado al cliente, será en gran parte el resultado de la correcta ejecución de proyectos, la existencia de reglas claras y transparentes.

b) Productos y Servicios de Alta Calidad

Los productos y servicios deben ser de gran calidad integral, en base a técnicos y profesionales de primera línea, para ello es necesario emplear como estrategia la capacitación continua, que permitirá generar Ventajas Competitivas sostenidas en el tiempo.

c) Gestión Operativa con Participación del Entorno.

En este momento histórico es imperativo escuchar al entorno social, de tal manera que las operaciones se realicen en forma armónica, formando así una Sociedad Estratégica Empresa-Comunidades.

d) Estructura Organizacional Operativa y Dinámica:

Propender una estructura organizacional más horizontal, que permita una mayor participación y una gestión más

cerca de donde se realizan los diversos procesos, esta estructura debe tratar en lo posible de promover el trabajo interdisciplinario, interdepartamental, brindar mayor fluidez comunicacional y decisional al interior de la empresa, de tal manera que se responda rápida y eficientemente a los requerimientos del cliente y entorno.

e) Administración Eficiente de las Inversiones

Priorizar los recursos que permitan acrecentar el capital y el patrimonio de la empresa, ello demandará una combinación de dos tipos de medidas internas: La primera, es la racionalización de los gastos, de modo de ir asegurando el futuro de la organización por medio del mayor y mejor capital físico. La Segunda, es el reciclaje de los activos prescindibles, por recursos que permitan sustentar las líneas de trabajo más dinámicas.

f) Administración Estratégica de los Recursos Humanos.

El capital humano de la Empresa está constituido por sus profesionales, técnicos y personal en general, los que deben ser motivados y organizados adecuadamente para el cumplimiento de la función operativa correspondiente. El desafío es crear un ambiente de consenso, fomentando una cultura de Producto con Resultados, concordante con normas y mecanismos de asignación de recursos, sobre la base de proyectos, así mismo instaurar políticas de

remuneraciones que estimule la productividad, haciendo depender de los resultados la obtención de bonos de estímulos o asignación de productividad.

g) Orientación al Cliente.

El activo estratégico primordial de la organización es el cliente, en tal contexto lo más importante es crear consciencia en cada uno de sus profesionales, técnicos y personal en general, que el Cliente es la Persona más Importante, y que nuestra organización está para responder a sus requerimientos en forma oportuna, flexible y adecuada, buscando lograr su satisfacción plena.

Es fundamental crear el concepto de Cliente Interno, y que cada persona o unidad es un eslabón en la medida que cada uno responde bien sus actividades, se podrá lograr el resultado esperado que logrará la lealtad del cliente.

4.4.10. MATRIZ DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS

Objetivos Estrategias	Lograr liderar y posesionarse con un Sist. De Inf. propio	Presentar una imagen renovada que inspire confianza.	Brindar participación de los socios.	Lograr la lealtad de los clientes
Empresa con economía sólida y tecnología moderada.				
Evaluación de la estructura de funciones.				
Evaluación de directores y del personal.				
Dotar de un Sist. de Información computarizado.				
Organizar y/o participar en eventos técnicos, convenios, etc.				

4.4.11. MODELO POR PROCESOS DE LA EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MULTIPLES RANCAS.

Se tienen identificados los siguientes procesos:

PROCESO DE LINEA:

- **Jefe del Área de Operaciones**

Operadores de equipo pesado (Turnos de día y noche)

Chóferes de camiones, volquetes, camiones, equipos de movimiento y transporte de material, etc. (Turnos de día y noche)

- **Jefe del Área de Obras Civiles y Servicios.**

Albañiles y personal de servicios.

- **Jefe del Área de Mantenimiento.**
Mecánicos, soldadores, llaneros, etc. (turnos día y noche).
- **Jefe del Área de Administración.**
Contabilidad, Almacén, Recursos Humanos, Logística
- **Jefe del Área de ventas de Combustibles (grifo), Mantenimiento de grifo y atención al cliente.**
- **Jefe del área de preparación y venta de concreto industrial.**
Mantenimiento de equipo industrial, preparación, transporte y venta de concreto.

4.4.12. INTEGRIDAD ACTORES Y ROLES DE ECOSERM RANCAS



4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos, sobre la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos al realizar el análisis de las variables independientes formuladas en las tablas estadísticas del 01 a 14 que se han aplicado al Directorio, Gerente, Órgano de Control, Jefes de áreas: Operadores), Administración de Recursos Humanos y Seguridad, Planeamiento, Proyectos de obras civiles, servicios y mantenimiento, personal staff, y personal técnico de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas – ECOSERM.

Los resultados obtenidos muestran que la escala confiabilidad hacia los ítems del cuestionario presenta indicadores de validez y confiabilidad, y ha permitido señalar que la escala es adecuada. El 85 % de los encuestados han respondido en cuanto a la gestión empresarial emprendido en el 2017 no han aplicado el proceso de la administración por el directorio, gerente y demás integrantes responsables de la conducción, organización, dirección y control por lo cual no han mejorado la productividad y competitividad de la Empresa ECOSERM Rancas para incrementar la productividad para el beneficio de sus integrantes. El 68% de los encuestados han indicado debido a la falta de recursos financieros la Empresa materia de estudio en el 2017 no han contado con los recursos financieros para mejorar la competitividad en relación a sus competidores que ofrecen los similares servicios a las diferentes empresas mineras en el mercado de la Región de Pasco. El 67% de los encuestados han

señalado la falta de implementación y aplicación del proceso de administración no han realizado una gestión empresarial eficiente en todas sus áreas correspondientes por lo cual no han mejorado la competitividad en la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017. El 65% de los encuestados han indicado que debido a la falta de incorporación de los recursos humanos calificados y debido a la falta de capacitación en temas relacionados a gestión empresarial y actualización de nuevas técnicas para prestar sus servicios en las diferentes empresas mineras no ha logrado la competitividad la empresa de materia de estudio en el período de estudio.

En relación a la variable dependiente el 63 % de los encuestados han señalado que debido a la falta de actualización técnica y capacitación permanente del personal responsable de la ejecución de los diferentes servicios que ofrece la Empresa ECOSERM Rancas no les han permitido mejorar la competitividad en relación a sus competidores en la Región de Pasco.

Con respecto a la aplicación de las técnicas inferenciales del Ji Cuadrado para establecer la relación y correlación entre las variables independientes y dependientes, se concluye que la relación entre dichas variables es altamente significativa, confirmándose las hipótesis específicas: a, b y c de acuerdo a la aplicación del Ji Cuadrado. mediante el SPSS-25.

CONCLUSIONES

1. En el 2017 la Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSERM – Rancas los responsables de las diferentes áreas no han aplicado el proceso administrativo como: Planeamiento, organización, dirección y Control por lo cual ha incidido en la mejora de las ventajas competitivas de sus servicios que ofrecen en el mercado de la Región de Pasco, específicamente el acceso al sector minero mono de obra altamente calificada, la facilidad para acceder a nuevas tecnologías.
2. La Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSERM –Rancas en el 2017, los responsables de la administración no han realizado gestiones para obtener recursos financieros para mejorar las ventajas competitivas con respecto a los insumos, mano de obra para mejorar la competitividad de sus servicios que ofrecen.
3. La Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSERM –Rancas en el 2017, las áreas de su organización no han implementado y aplicado el proceso de administración como gestión empresarial por lo cual no han logrado mejorar las ventajas competitivas de los servicios que ofrecen en el mercado de la Región de Pasco.
4. La Empresa Comunal de Servicios Múltiples ECOSERM –Rancas en el 2017, en las diferentes áreas de organización no han contado con los recursos humanos calificados de acuerdo a su especialidad ,por lo cual ha influido en la falta de mejoras de las ventajas competitivas relacionadas con el personal técnico y profesional que han contado en el 2017. Debido que el áreas de gestión de recursos humanos de la

empresa materia de estudio no ha identificado ,clasificado y evaluado en relación los integrantes de su empresa para poner a disposición de la empresa.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a los responsables de la conducción de la empresa ECOSERM – Rancas, implementar y aplicar en todas sus áreas el proceso de la Administración para mejorar la gestión empresarial y lograr la competitividad en relación a las empresas que ofrecen los mismos servicios de sus competidores y dichas ventajas le permite obtener mejores resultados. En donde la productividad determina el éxito o el fracaso de una empresa y para que pueda subsistir debe superar a sus competidores y para ello se sugiere aplicar las herramientas de gestión. Mejorando la calidad, innovaciones en los servicios, menores costos en relación a sus competidores.
2. Se sugiere a los responsables de la conducción de la empresa ECOSERM – Rancas, realizar gestiones financieras mediante asesoramiento para generar recursos con el propósito de invertir en la mejora de las ventajas competitivas de la empresa materia de estudio teniendo en consideración lo que el mercado financiero ofrece buscando el menor costo, riesgo con la mayor utilidad. Previamente estableciendo un presupuesto.
3. Se sugiere a los responsables de la conducción de la empresa ECOSERM – Rancas, implementar y aplicar el proceso de administración en las áreas de organización de la empresa materia de estudio, por ser una herramienta importante que va permitir a la empresa materia de estudio orientar sus recursos para lograr resultados óptimos de acuerdo a sus objetivos, misión y visión

formulados. En donde el proceso administrativo de acuerdo a las fases mecánica y dinámica que forman la planeación, organización, dirección y control que son procesos importantes para la gestión de la empresa.

4. Se sugiere a los responsables de la conducción de la empresa ECOSERM – Rancas, implementen el área de recurso humanos para identificar los factores de la empresa en relación a la organización, reclutamiento, selección, inducción, capacitación, motivación y mantener un clima laboral dar una especial atención al personal que son elementos muy importantes en el crecimiento de la empresa. Para lograr los objetivos propuestos por la empresa mediante la combinación de conocimientos y habilidades para desempeñar un trabajo adecuado.

BIBLIOGRAFÍA

1. ARROYO MORALES, Angélica - "Metodología de la Investigación Científica II", Edición, Editorial San Marcos, Lima, 1,995.
2. AVILA ACOSTA, Roberto - "Introducción a la metodología de la Investigación", Estudio y Ediciones R.A. Lima, 1,995.
3. M.Sc. DÍAZ HERRERA, Mercedes, Universidad Florencio del Castillo, Revista Gestión Empresarial e Innovación, volumen I, Correo: revistas@uca.ac.c.
4. PORTER, Michael. La competitividad, www.gestiopolis.com
5. PELAYO, Carmen María. Horizonte de la competitividad, www.monografias.com
6. NUÑEZ MENDOZA, Alberto. En busca de la competitividad, www.gestiopolis.com

BIBLIOGRAFIA ELECTRÓNICA

1. <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.html>
2. <http://www.significados.com/productividad/>
3. <http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>

ANEXOS

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
ANEXO 01**

TÉCNICA DE LA ENCUESTA

Cuestionarios aplicados al gerente, directivos y trabajadores de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas, así mismo a los comuneros - socios de la Comunidad Campesina San Antonio de Rancas - Pasco.

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Área donde labora.....
- 1.2 Donde habita.....

II. OBJETIVO

Identificar, analizar y determinar los factores de la deficiente gestión empresarial que han impedido la mejora de la competitividad de La Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas en La Región.

III. INSTRUCCIONES

Marca con un aspa (X) las respuestas que cree usted correcta sobre las preguntas con relación al tema de investigación.

IV. PREGUNTAS:

GESTIÓN EMPRESARIAL

- 1. ¿Cómo evalúa la gestión empresarial a cargo de los responsables de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas - ECOSERM durante el 2017 ha influido para mejorar el nivel de competitividad?
Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()
- 2. ¿Cómo evalúa los elevados porcentajes de tasas de interés que cobran las entidades financieras no le ha permitido efectuar gestiones financieras para mejorar la competitividad en la empresa que integra?
Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()
- 3. ¿Cómo evalúa la falta de asesoramiento financiero durante el 2017 para obtener préstamos bancarios, para mejorar la competitividad de ECOSERM Rancas?
Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()
- 4. ¿Cómo evalúa la falta de recursos financieros que adolece la Empresa ECOSERM Rancas para invertir en la mejora de la competitividad en el 2017?
Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()
- 5. ¿Cómo evalúa los servicios que ha realizado la empresa ECOSERM en el 2017 sin considerar los presupuestos de producción como herramienta de gestión empresarial?
Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()
- 6. ¿Cómo evalúa la falta de implementación y aplicación del proceso de administración durante el 2017 sobre la (planificación, organización, dirección y control) cómo gestión empresarial para mejorar el nivel de competitividad?
Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

7. ¿Cómo evalúa Durante el 2017, los limitados conocimientos gerenciales y capacitación en gestión empresarial de los responsables de gestión empresarial de la Empresa ECOSERM Rancas que han incidido en la mejora de la productividad y competitividad?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

8. ¿Cómo evalúa los recursos humanos que laboran en las diferentes áreas en la Empresa ECOSERM Rancas para mejorar la competitividad frente a sus competidores en la Región de Pasco?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

COMPETITIVIDAD

9. ¿Cómo opina en el 2017, el costo por los servicios que ha realizado en las empresas mineras de la Región de Pasco le han permitido mejorar el nivel de competitividad?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

10. ¿Cómo evalúa el control y registro de los insumos que han utilizado ECOSERM durante el 2017 de acuerdo a la clase de servicio?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

11. ¿Cómo evalúa el control y registro de mano de obra que ha utilizado en el 2017 de acuerdo a la clase de servicio realizado por ECOSERM Rancas?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

12. ¿Cómo evalúa la competitividad de sus servicios que ha ofrecido ECOSERM Rancas en la Región de Pasco en el 2017?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

13. ¿Cómo evalúa la preferencia en relación a sus competidores los servicios ofrecidos por la Empresa ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

14. ¿Cómo evalúa la aplicación de los costos por los servicios que ha ofrecido ECOSERM Rancas en el 2017 a las empresas mineras de la Región de Pasco en relación a sus competidores?

Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

GUIA DE ANALISIS DOCUMENTAL

1. ¿Qué tipo de documento es?

2. ¿Qué representa?

3. ¿Es una obra de rigor científico?

4. ¿Cuál es su actualidad?

5. ¿Cuál es su contexto?

6. ¿Quién es el autor?

7. ¿Qué relevancia científica tiene en la disciplina?

8. ¿Con que fines se creó el documento?

9. ¿Es autentico?

10. ¿Cuán original es?

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>Problema Principal: ¿De qué manera influye la deficiente gestión empresarial en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas – Pasco en el 2017?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>a) ¿De qué manera la falta de recursos financieros influye en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas – Pasco en el 2017?</p> <p>b) ¿En qué medida la falta de herramientas gerenciales influye en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017?</p> <p>c) ¿De qué manera la falta de recursos humanos calificados influye en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017?</p>	<p>Objetivo General Identificar, analizar y determinar los factores de la deficiente gestión empresarial que han impedido la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas en la región.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>a) Conocer y analizar la falta de recursos financieros para la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas – Pasco en el 2017.</p> <p>b) Conocer y analizar la falta de herramientas gerenciales para la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.</p> <p>c) Conocer y analizar la falta de recursos humanos calificados para la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.</p>	<p>Hipótesis General: La deficiente gestión empresarial influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas –Pasco en el 2017.</p> <p>Hipótesis Específicos:</p> <p>a) La falta de recursos financieros influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas – Pasco en el 2017.</p> <p>b) La falta de herramientas gerenciales influye de manera significativa en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas – Pasco en el 2017.</p> <p>c) La falta de recursos humanos calificados influye directamente en la mejora de la competitividad de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Rancas – Pasco en el 2017.</p>	<p><u>Variables Independientes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión Empresarial - Recursos Financieros - Herramientas Gerenciales - Recursos Humanos <p><u>Variables Dependientes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Competitividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasas de interés • Préstamos bancarios. • Programa de préstamos • Componentes del presupuesto de producción. • Volumen de producción • Proyección de servicios • Conocimientos de planificación • Conocimientos de organización • Conocimientos de control. • Precio del servicio • Publicidad • Innovación de sus Servicios. • Aplicación de costos Mano de obra empleado