



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION

TESIS

**CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO Y COMPETITIVIDAD
EMPRESARIAL DE LAS EMPRESAS TRANSFORMADORAS DE CAFÉ
EN LA PROVINCIA DE LA CONVENCION – 2021**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Br. ZENAYDA NATALIE CORRALES PEZO

ASESOR:

DR. YASSER ABARCA SANCHEZ

CODIGO ORCID:

NRO: 0000-0001-79419346

CUSCO – PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, Asesor del trabajo de investigación/tesis titulada: CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS EMPRESAS TRANSFORMADORAS DE CAFÉ EN LA PROVINCIA DE LA CONVENCIÓN - 2021

presentado por: ZENAYDA NATALIE CORREAS PEZO con DNI Nro.: 40684609

presentado por: con DNI Nro.:

para optar el título profesional/grado académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por dos veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del *Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 05 de OCTUBRE de 2023


Firma

Post firma.....

Nro. de DNI 44857483

ORCID del Asesor 0000 - 0001 - 79419346

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid:27259:272909042

NOMBRE DEL TRABAJO

TESIS NATALI PARA EMPASTAR.pdf

RECUENTO DE PALABRAS

24428 Words

RECUENTO DE PÁGINAS

125 Pages

FECHA DE ENTREGA

Oct 5, 2023 8:58 AM GMT-5

RECUENTO DE CARACTERES

132324 Characters

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.1MB

FECHA DEL INFORME

Oct 5, 2023 9:00 AM GMT-5**● 9% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento infinito a mi familia: por brindarme su apoyo, para poder continuar con mi desarrollo Académico y Profesional.

A mi Pareja: por su apoyo y comprensión en todo momento.

A mis hijos, por ser mi motivación y fuerza en todo momento.

A mis padres: por el esfuerzo de concederme la oportunidad de estudiar y por cultivar en mi la importancia del desarrollo personal y profesional.

A mis Hermanos: por su apoyo incondicional en todo momento en el que necesitaba.

Un agradecimiento especial a mi Asesor, Mgt. Yasser Abarca Sanchez por guiarme en este proceso desde el primer día, con sus recomendaciones, así como su paciencia.

Zenayda Natalie Corrales Pezo

DEDICATORIA

A Dios por acompañarme, guiar mi camino en todo momento, a la Universidad Nacional de San Antonio, a la escuela de **Pos Grado** de la Facultad De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y Turismo, a los Docentes, a mis Padres por él, esfuerzo y por el apoyo incondicional que me brindaron durante mi vida universitaria. A mis hermanas que siempre me apoyaron, estando pendientes de mi formación académica y me dieron ánimos para no darme por vencida y seguir avanzando.

Lic. Zenayda Natalie Corrales Pezo

INDICE

AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA.....	iii
INDICE	iv
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Situación problemática.....	1
1.2. Formulación del problema	9
1.2.1. <i>Problema general</i>	9
1.2.2. <i>Problemas específicos</i>	9
1.3. Justificación de la Investigación	10
1.3.1. <i>Justificación técnica</i>	10
1.3.2. <i>Justificación práctica</i>	10
1.3.3. <i>Justificación metodológica</i>	10
1.4. Objetivos de la investigación.....	10
1.4.1. <i>Objetivo general</i>	10
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	11

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	12
2.1. Bases teóricas.....	12
2.1.1. El Emprendimiento	12
2.1.2. El Emprendedor y el Empresario	13
2.1.3. El emprendedor y la Innovación.....	14
2.1.4. El perfil del emprendedor.....	15
2.1.5. Teoría del desenvolvimiento económico	16
2.1.6. Teoría del empresario de Kirzner	16
2.1.7. Ventaja competitiva	17
2.1.8. Las 5 fuerzas de Porter.....	19
2.1.8.1. Competidores en la industria.....	20
2.1.8.2. Poder de negociación de los compradores	21
2.1.8.3. Poder de negociación de los proveedores	21
2.1.8.4. Presión por los productos sustitutos	22
2.1.8.5. Nuevos competidores potenciales	22
2.1.9. Capacidades de emprendimiento	22
2.1.9.1. Capacidad de gestión.....	25
2.1.9.2. Aptitudes emprendedoras.....	27
2.1.10. Competitividad empresarial	28
2.1.11. Mapa a de competitividad del BID (Banco Interamericano de Desarrollo)....	29

2.1.11.1.	Planeamiento Estratégico	33
2.1.11.2.	Producción.....	34
2.1.11.3.	Sistemas de información	34
2.1.11.4.	Gestión ambiental.....	34
2.1.11.5.	Recursos humanos.....	35
2.1.11.6.	Contabilidad y Finanzas	35
2.1.11.7.	Comercialización.....	36
2.1.11.8.	Calidad	36
2.1.12.	<i>Cadenas productivas</i>	37
2.1.13.	<i>Empresa transformadora o industrial</i>	37
2.2.	Antecedentes empíricos de la investigación	38
2.2.1.	<i>Internacionales</i>	38
2.2.2.	<i>Nacionales</i>	39
2.2.3.	<i>Locales</i>	40
	CAPITULO III HIPOTESIS Y VARIABLES	41
3.1.	Hipótesis	41
3.1.1.	<i>Hipotesis General</i>	41
3.1.2.	<i>Hipótesis específicas</i>	41
3.2.	Identificación de variables	41
3.2.1.	<i>Capacidad de emprendimiento</i>	41

3.2.2. <i>Competitividad empresarial</i>	42
3.2.3. <i>Operacionalización de variables</i>	43
CAPITULO IV METODOLOGIA	45
4.1. Ámbito de estudio	45
4.2. Tipo de investigación	45
4.3. Nivel de investigación	45
4.4. Unidad de análisis	46
4.5. Población de estudio	46
4.6. Tamaño de muestra	47
4.7. Técnicas de recolección de información	47
4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información	49
4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	49
CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSION	50
5.1. Procesamiento, análisis e interpretación	50
5.2. Prueba de Hipótesis	68
5.2.1. <i>Contrastación de hipótesis general</i>	68
5.2.2. <i>Contrastación de hipótesis específicas</i>	70
5.3. Discusión de resultados	75
CAPÍTULO VI PROPUESTA	78

6.1. Guía para la gestión de las empresas transformadoras de café en la provincia de	
La Convención	78
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES	84
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>.....	86
ANEXO	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Definiciones y dimensiones de la capacidad del emprendimiento</i>	23
Tabla 2 <i>Definiciones y dimensiones de la competitividad empresarial</i>	30
Tabla 3 <i>Operacionalización de la variable Capacidad de emprendimiento</i>	43
Tabla 4 <i>Operacionalización de la variable Competitividad empresarial</i>	44
Tabla 5 <i>Empresas transformadoras de café independientes y operativas</i>	46
Tabla 6 <i>Distribución de la muestra en distritos y sectores</i>	48
Tabla 7 <i>Baremos para presentar resultados</i>	50
Tabla 8 <i>Capacidad de emprendimiento</i>	51
Tabla 9 <i>Capacidad de gestión</i>	53
Tabla 10 <i>Aptitudes emprendedoras</i>	54
Tabla 11 <i>Competitividad empresarial</i>	55
Tabla 12 <i>Sistemas de Información</i>	56
Tabla 13 <i>Gestión ambiental</i>	57
Tabla 14 <i>Recursos humanos</i>	59
Tabla 15 <i>Contabilidad y finanzas</i>	60
Tabla 16 <i>Comercialización</i>	61
Tabla 17 <i>Producción</i>	63
Tabla 18 <i>Calidad</i>	64
Tabla 19 <i>Planificación estratégica</i>	65
Tabla 20 <i>Alfa de Cronbach</i>	67

Tabla 21 <i>Prueba de Shapiro-Wilk</i>	67
Tabla 22 <i>Tabla Cruzada Capacidad de emprendimiento- Competitividad Empresarial</i>	68
Tabla 23 <i>Prueba de correlación Rho de Spearman</i>	69
Tabla 24 <i>Tabla cruzada de capacidades de gestión y competitividad empresarial</i>	70
Tabla 25 <i>Prueba de correlación-capacidades de gestión y competitividad empresarial</i>	71
Tabla 26 <i>Tabla cruzada de aptitudes emprendedoras y competitividad empresarial</i>	72
Tabla 27 <i>Prueba de correlación Aptitudes emprendedoras-competitividad empresarial</i>	73
Tabla 28 <i>Matriz de consistencia</i>	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Capacidad de emprendimiento</i>	52
Figura 2 <i>Capacidades de gestión</i>	53
Figura 3 <i>Aptitudes emprendedoras</i>	54
Figura 4 <i>Competitividad empresarial</i>	55
Figura 5 <i>Sistemas de información</i>	57
Figura 6 <i>Gestión ambiental</i>	58
Figura 7 <i>Recursos humanos</i>	59
Figura 8 <i>Contabilidad y finanzas</i>	60
Figura 9 <i>Comercialización</i>	62
Figura 10 <i>Producción</i>	63
Figura 11 <i>Calidad</i>	64
Figura 12 <i>Planificación estratégica</i>	66

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general: “Identificar el nivel de correlación entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021.”

Para el desarrollo del estudio, la metodología utilizada es de nivel descriptivo – correlacional de corte transversal, la población de estudio son todas las empresas productoras de café que son dirigidas por emprendedores independientes, que se encuentran operativas en la provincia de La Convención, con una muestra de 30 emprendedores, la técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta.

En los resultados obtenidos se comprobó la correlación de las variables mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman con un p. valor=0.000<0.05 al 95% de confiabilidad., y un coeficiente Rho=0.618 que confirma la existencia de correlación positiva moderada, entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial, significa que, a mayor capacidad emprendedora mayor competitividad empresarial. Los factores de mayor ineficiencia para la competitividad empresarial de las empresas fueron la planificación estratégica y la gestión de calidad.

PALABRAS CLAVES: Capacidad de emprendimiento, Competitividad empresarial, capacidades de gestión, aptitudes emprendedoras.

ABSTRACT

The general objective of this research work is: “Identify the level of correlation between entrepreneurship capacity and business competitiveness of coffee processing companies in the province of La Convention in the year 2021.”

For the development of the study, the methodology used is a descriptive level - cross-sectional correlational, the study population is all the coffee producing companies that are directed by independent entrepreneurs in the province of La Convencion, with a sample of 30 entrepreneurs. The data collection technique used was the survey.

In the results obtained, the correlation of the variables was verified using Spearman's Rho correlation coefficient with a p. value= $0.000 < 0.05$ at 95% reliability., and a Rho coefficient= 0.618 that confirms the existence of a moderate positive correlation between entrepreneurship capacity and business competitiveness, meaning that the greater the entrepreneurial capacity, the greater the business competitiveness. The most inefficient factors for the business competitiveness of companies were strategic planning and quality management.

KEY WORDS: Entrepreneurship capacity, business competitiveness, management skills, entrepreneurial skills.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

El emprendimiento impulsa la riqueza de todas las sociedades ya que fomenta el desarrollo económico y social al crear nuevas oportunidades de trabajo y formas de producción. Actualmente todas las economías del mundo se vieron afectadas por el impacto del COVID 19, que obligó a cerrar varios emprendimientos, dejando sin sustento a muchas personas, ya que muchos dueños de pequeñas empresas no lograron gestionar correctamente los cambios necesarios para seguir con su negocio, como los nuevos protocolos de sanidad obligatorios, el marketing digital y el e-commerce que pasaron a ser factores clave para las empresas.

El estudio de investigación Global Entrepreneurship Monitor (GEM) que mide el grado de crecimiento de la actividad emprendedora a nivel mundial, en su reporte global 2020-2021, demostró la presencia negativa de la pandemia en cuanto al crecimiento de la actividad emprendedora y los ingresos que esta generaba, un promedio de 2 de cada 3 adultos encuestados informó un decrecimiento en los ingresos de su hogar en los países de América Latina, Oriente Medio y África. Esta proporción se reduce en un promedio de 1 de cada 3 en solo en 6 países y todos pertenecen a América del Norte y Europa. (GEM, 2021). Gran parte de los encuestados respondieron, que este decrecimiento se debió a la pérdida de empleo, ya que trabajaban en emprendimientos pequeños y que vieron frustrados sus negocios o sus proyectos para implementar uno.

Desde que surgió la globalización en el mercado internacional las empresas se vieron obligadas a aumentar su competitividad, los productos importados empezaron a tener más presencia en los mercados locales y las empresas se vieron obligadas a competir con estándares

internacionales de calidad y precios. Hoy en día las empresas tienen un rol trascendente en la economía ya que son una parte esencial para el desarrollo y la reactivación económica, que depende en gran parte de su crecimiento.

Las PYMES en Latinoamérica juegan un rol importante en la sociedad, gran parte de la competitividad de estas naciones la compone la capacidad productiva de sus pequeñas y medianas empresas que se ven afectadas por factores externos, como políticas monetarias o políticas fiscales que afectan su crecimiento, a esto se les suman factores internos ya que muchas empresas no realizan monitoreos de sus estados financieros, de la calidad de su producción, del proceso de compras ni del desempeño del personal. Este último factor demostró tener una asociación positiva con la competitividad empresarial. Las buenas prácticas que incentivan la formación del talento humano como programas motivacionales y capacitaciones tienen un efecto positivo para la ventaja competitiva de la empresa (Blanco De Quevedo, 2018 citado en Benites, et al, 2020). El factor financiero es una de las principales razones para el cierre de las empresas, el Reporte Global de Emprendimiento del GEM (Global Entrepreneurship Monitor) que realizó un análisis a nivel global sobre el emprendimiento en el reporte del 2019, mostró que entre las principales razones expresadas por los encuestados para discontinuar su empresa, la más común fue la falta de capital y financiamiento que representa un promedio del 45% de los cierres a nivel mundial (GEM, 2019).

El café es uno de los productos agrarios de mayor exportación a nivel nacional. El 2020 el Perú ocupó el quinto puesto en cultivo de café arábica. produciendo 4550 sacos de 60 kg (Minagri, 2020), el departamento Cusco es responsable del 12.6% de la superficie cosechada de café a nivel nacional ocupando el 5to puesto en todo el país. (MINAGRI, 2019). A nivel nacional la gestión empresarial está altamente limitada debido al difícil acceso a financiamiento, esto

obliga a muchos empresarios a solventar sus gastos reduciendo la calidad del producto o servicio que ofrecen lo que limita también el crecimiento de su empresa. Otro problema que enfrentan varios emprendimientos en el Perú es la falta de conocimientos en gestión empresarial, debido a que muchos negocios se crean por necesidad, sin observar una oportunidad en el mercado antes de invertir en su negocio, debido a la falta de empleo y sin elaborar un plan de negocio previo razón por la cual se cometen errores que afectan el crecimiento de la empresa.

El crecimiento acelerado de la dinámica del mercado generado por el desarrollo tecnológico y la globalización obligó a los emprendedores a esforzarse por gestionar sus empresas acorde a los cambios que demandaban los clientes, esta situación se vio multiplicada por el efecto de la pandemia que en el periodo 2020 incrementó el comercio electrónico en un 50% según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE), y se estima que este no se reduciría a menos del 40% aún si la situación de emergencia se logre controlar totalmente por lo que cada vez es más importante mantener actualizada la empresa mediante la implementación de proyectos de ampliación de capacidades de la empresa. En el Perú aún existen muchos negocios que no llegan a actualizarse en estos términos, debido a la falta de iniciativa o de financiamiento.

En el Perú la MYPES son una fuerza importante para el apalancamiento de la economía, el 2019 recaudaron el 19.3% del PBI total. Con un monto de 148,694 millones de ventas totales que sin duda generó una gran cantidad de empleo, con más de 8,000,000 de personas el 2019 (COMEX PERÚ, 2020). Sin embargo, estas empresas tienen deficiencias que afectan su competitividad. Entre las que encontramos los limitados recursos financieros con los que cuentan, tecnología obsoleta de producción, servicio y débil capacidad gerencial.

El GEM mide la actividad emprendedora con la tasa de nuevos emprendimiento y empresas que tengan menos de 3 años y medio en el mercado con respecto al porcentaje total de

empresas, a esta tasa se le denomina TEA (Total Entrepreneurial Activity). Una vez que los negocios pasan lo que para el GEM es el tiempo decisivo de establecimiento de 3 años y medio, son denominados negocios establecidos. El Perú en el reporte global de emprendimiento del GEM del 2019 demostró una TEA de un 22.4% sin embargo la gran mayoría de estos negocios no llegaron a ser negocios establecidos (de más de 3 años y medio en el mercado) mostraron un impacto limitado en el desarrollo del país. (GEM, 2019). El alto grado de informalidad en el país puede ser el reflejo de estos resultados ya que, aunque existe mucha actividad emprendedora hay poca competitividad empresarial.

La producción generada en la cadena productiva del café en el Cusco también se vio afectada, por el efecto de la pandemia, que redujo la producción de 28 264 toneladas el 2019 a 23301 toneladas el 2020, una reducción del 17.56% (MINAGRI, 2021). La superficie de producción de café en la región comprende 58,098 hectáreas, siendo la provincia de La Convención, la que ocupa la mayor parte abarcando un total de 84.1%, sin embargo, debido a que existen muchos productores para pequeñas parcelas, la recolección del café se dificulta, lo que supone esfuerzos para las últimas partes de la cadena productiva siendo estas la transformación y venta.

Las empresas dedicadas a la transformación del café en el Cusco, por lo general, no cuentan con un plan de negocio, que asegure la mejora continua y la buena toma de decisiones por parte de los encargados, en la gran mayoría, el emprendedor del negocio juega el papel del administrador y gerente, estando a cargo del: personal, abastecimiento de insumos, ventas, planillas, adquisición de maquinarias o mantenimiento de las mismas. Todo esto, sin un plan de negocio o un estudio previo del mercado, razón por la cual, las empresas en su mayor parte no logran alcanzar un crecimiento significativo.

Las empresas productoras de café de La Convención se vieron afectadas por los efectos externos de la pandemia y enfermedades a los cultivos como la roya amarilla. El 2017 la producción de café se redujo en un 60% en Cusco, sobre todo en la provincia de La Convención que pasó de producir 600 mil quintales a 230 mil a causa de no solucionar a tiempo la plaga de roya amarilla que afectó sus cultivos. Actualmente la pandemia afectó la producción de café en grano en Cusco que el 2020 produjo 5,218 toneladas menos que el anterior año, un 13.4% de reducción.

Por otra parte, el acceso de los emprendedores a apoyos económicos disponibles, para el financiamiento de proyectos que mejoren la cadena productiva, brindados por el estado se ve limitado, por la dificultad de los requisitos, lo que significa una pérdida del potencial que estos fondos pueden llegar a ser para mejorar la calidad y productividad de sus empresas. Un ejemplo de esto es la iniciativa PROCOMPITE del Ministerio de la Producción que ofrece financiamiento a los Agentes Económicos Organizados (AEO) que participan en la cadena productiva de los sectores pesca, turismo, industria, agrario, etc. Para acceder a este fondo los interesados deben concursar presentando propuestas productivas en las que se identifiquen los bienes, servicios, tecnología, actividades, presupuesto y sustentos de rentabilidad financiera y sostenibilidad del negocio (Ministerio de la producción, 2021). Al requerir de un plan bien estructurado con ratios de rentabilidad, muchos de los participantes no consiguen ser financiados o desisten antes de siquiera intentarlo.

En la provincia de La Convención, se ha realizado muchos proyectos de inversión pública, por parte del estado como: fortalecimiento de capacidades y mejoramiento de la productividad. Los que han tocado temas en manejo de calidad del proceso de cultivo,

Transformación y procesamiento del café, dándole poco interés a los temas de gestión de emprendimientos.

En la provincia de La Convención, en sus diferentes distritos, se están formando Asociaciones de Productores de café, con el fin de acceder a los beneficios que otorgan los Gobiernos Locales y Regionales, a través de sus diferentes Proyectos de Inversión, que tiene como objetivo, mejorar la calidad de vida de los agricultores, en temas de producción, procesamiento y participación en ferias; culminado el tiempo del proyecto, muchas asociaciones no continúan con sus actividades, descontinuo la producción de café, debido a la alta dependencia técnica y administrativa de los productores al apoyo del gobierno, la indiferencia del estado y de la empresa privada frente a las dificultades que afronta el emprendedor para lograr una real articulación comercial, y apertura de mercado a nivel nacional, sumado a eso la falta de conocimiento y capacitación en gestión empresarial.

Es muy importante resaltar, que son muy pocos los emprendedores de empresas transformadoras de café, que se arriesga a trabajar de manera independiente, afrontando todas las dificultades que significa iniciar un emprendimiento debido a la falta de economía y capacitación en temas de gestión empresarial. Muchos emprendimientos funcionan como microempresas familiares, en su mayoría son dirigidas por agricultores, que no cuentan con una preparación, ni capacitación adecuada, para la gestión de sus emprendimientos, y no tienen la posibilidad de contratar personal con experiencia, su motivación es tratar de obtener mayor ingreso económico que cubra las necesidades de sus familias, y toman riesgos aun cuando su horizonte empresarial sea incierto, realizan actividades de gestión que no son planificadas, son de acuerdo a sus necesidades y estas cada año varían según la materia prima y cantidad producida, razón por la cual, son muy dependientes de las actividades que realice el estado para ayudarlos.

Sus recursos son escasos, debido a múltiples factores que los afectan como: enfermedades, cambio climático, desastres naturales, política, escasos y alto costo de mano de obra, migración, sumado a eso, el poco acceso a la tecnología, limitaciones sociales la idiosincrasia, grado de cultura, falta de información etc. razón por la cual en su mayoría priorizan la obtención de recursos económico a corto plazo, dejando de lado una real mejora productiva, escasa reinversión en sus cultivos, procesos y productos procesados; estos productores emprendedores generan valor al café, realizando el proceso de transformación, a un nuevo producto que generalmente es, café tostado para taza (selección, tostado, molido y envasado).

El último evento de Procompite realizado por la Municipalidad Provincial de La Convención publicó sus resultados el 18 de mayo del 2021 mediante la resolución de alcaldía N° 274-2021-MPLC/A en la que se mostró la distribución del saldo previsto de S/ 1,260,000.00 en los ganadores del VII concurso Procompite 2021 de los cuales solo 2 pertenecen a la industria del café. El importe de cofinanciamiento destinado a los AEO de la cadena productiva del café sumó un total de S/237,500.00, un 18.8% del total. Cabe resaltar que ninguno de los 2 proyectos está destinados a la fase de transformación del café, sino a las fases de siembra, cosecha y post cosecha.

A estos problemas se les suman factores internos de gestión, las empresas transformadoras de café, con algo de experiencia en el mercado, no mejoran las competencias tecnológicas utilizadas, limitando así el valor agregado que ofrecen en sus productos. Las empresas nuevas presentan problemas en la gestión de contabilidad, recursos humanos, producción y aseguramiento de la calidad.

En la cadena productiva del café de la provincia de La Convención, el factor más competitivo está en la fase de producción agraria, ya que el clima y la calidad de la tierra favorecen en gran medida a la producción del café. Los factores externos e internos antes mencionados, limitan el potencial económico que tiene la cadena productiva del café, debido a la riqueza de sus tierras, analizar la competitividad empresarial permitirá identificar las habilidades clave para el éxito de las empresas productoras de café en La Convención. Esta información ofrecerá una perspectiva importante, para la capacitación de los dirigentes consecuentemente al crecimiento empresarial.

Etapas de la cadena productiva del café



Muchos productores de café están tratando de completar la cadena productiva de café, realizando actividades de procesamiento y promoción de las ventas, de su principal producto café para taza, de manera artesanal o semi industrial, en las etapas de transformación y comercialización, con el propósito de obtener mayores ingresos, por la generación de valor agregado.

Con el fin de mejorar la competitividad y comercialización del café, algunos emprendedores se vieron en la necesidad de tomar en cuenta los cambios del mercado internacional, las nuevas tendencias y la variación en el precio del café, produciendo café orgánico y gourmet, que tiene mayor demanda y rentabilidad, mejorando sus procesos para poder lograr la certificación necesaria, con el apoyo y asesoramiento de los programas del estado y empresas privadas. Es necesario la formalización del emprendimiento y/o el pertenecer a una

organización de productores (cooperativa o asociación), para poder acceder a nuevas oportunidades, como participación en ferias y concursos internacionales.

Lograr la exportación, es la búsqueda de mejores precios y nuevos mercados, es una oportunidad de crecimiento ilimitada para todos los emprendedores, por lo tanto, es necesario, determinar que practicas o procesos son los correctos, lograr la trazabilidad, sistematizarlos, asignando los recursos necesarios, desarrollando una cultura de planificación que sirva de guía para una mejor gestión empresarial al alcance de los emprendedores.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- a. ¿Cuál es la relación entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café, en La Convención en el año 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación entre las capacidades de gestión de los emprendedores y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café, de la provincia de La Convención en el año 2021?
- b) ¿Cuál es la relación entre las aptitudes emprendedoras y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café, de la provincia de La Convención en el año 2021?
- c) ¿De qué manera se puede mejorar las capacidades en gestión de proyectos de los directivos de las empresas transformadoras de La Convención?

1.3. Justificación de la Investigación

1.3.1. Justificación técnica.

La presente investigación aportará con información útil, para los emprendedores de empresas transformadoras de café, que se encuentren trabajando, en la fase de transformación de la cadena productiva de café en la provincia de La Convención, para que diseñen un plan de negocios, que sirva de guía para la gestión de sus negocios, su crecimiento e implementación de mejoras.

1.3.2. Justificación práctica.

Al analizar la influencia de las capacidades de emprendimiento y las aptitudes emprendedoras en la competitividad de las empresas transformadoras de Café, de la provincia La Convención, se resaltarán la importancia de estas, y mostrarán los puntos débiles, en los que se deberá incidir para lograr mejorar la competitividad empresarial.

1.3.3. Justificación metodológica.

La investigación nos permitirá conocer el grado de relación entre capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial, aplicando instrumentos y procedimientos confiables, y mostrará el camino a seguir a distintos emprendimientos de otros sectores, que tengan escenarios similares, sirviendo como marco referencial.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Identificar el grado de relación entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café, de la provincia de La Convención en el año 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Identificar el grado de relación entre las capacidades de gestión y la competitividad empresarial, de las empresas transformadoras de café, de la provincia de La Convención en el año 2021.
- b. Identificar el grado de relación de las aptitudes emprendedoras y la competitividad empresarial, de las empresas transformadoras de café, de la provincia de La Convención en el año 2021.
- c. Diseñar una guía para la gestión de las empresas transformadoras de café en la provincia, que incluya proyecciones de ventas y costos de producción.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

2.1.1. *El Emprendimiento*

El termino Emprendimiento, proviene de la palabra francesa *Entreprendre*, que significa “hacer algo”, el emprendimiento es el conjunto de actitudes y conductas, que dan lugar a un perfil personal, ligado a aspectos básicos como el manejo de riesgos, la creatividad la capacidad de innovación, la autoconfianza a un determinado tipo de acción, denominada acción emprendedora (Selame 1999, pag. 179).

El emprendimiento hoy en día es muy importante, es causado por la necesidad de lograr independencia y estabilidad económica; la práctica del emprendimiento en gran medida es a causa de: altos niveles de desempleo, su baja calidad y la búsqueda de crear sus propios recursos y a pasar de ser empleados a empleadores. Todo esto será posible si la persona, tiene como principal motivo, el espíritu emprendedor, que le permita renunciar a su zona de confort, para arriesgarse a tomar nuevos horizontes, (Arias Marta-Pérez Romero, 2014, pag. 179)

El Emprendimiento, es una respuesta positiva los cambios del entorno, cada vez más exigentes, y permite llevar a cabo las iniciativas productivas, generando sus propios recursos y mejorar la calidad de vida de los emprendedores y sus familias.

Según Arias, Marta-Perez, Romero (2014 pag, 181), nos indica que para emprender un negocio se pasan por las siguientes fases:

1. Gestación, es el momento se empieza gestar la idea de negocio y se estructura la idea del emprendimiento, o el descubrimiento de la oportunidad.

2. Puesta en Marcha, en esta etapa se lleva a cabo el modelo del negocio y se pone en práctica lo que se llama prueba de mercado, según las estadísticas el 50%, de las empresas nuevas fracasaran durante los cinco primeros años, solo un negocio de cada diez conseguirá que su empresa crezca,
3. Escalamiento y consolidación, después de haber superado las etapas anteriores lo que se espera es el éxito y la rentabilidad deseada, cuando la empresa está creciendo, se tiene claras las funciones operacionales, se pasa de un emprendimiento informal a una empresa formal.
4. Internacionalización, en esta etapa el emprendedor desarrolla un modelo de negocio, iniciando realmente su empresa, con todo lo que esto implica y es necesario el financiamiento, para continuar con: la expansión, ampliación de mercado, diversificación, etc.

2.1.2. El Emprendedor y el Empresario

El emprendedor; es la persona con la habilidad de crear algo partir de casi nada, es un acto creativo propio del ser humano (Ocampo,2008); toma riesgos calculados y luego hace todo lo posible para evitar fallas, percibe oportunidades donde de otros ven caos. Para Peter Druker (2004), si algo en común tienen los emprendedores es, más que la personalidad, es un compromiso con la práctica sistemática de la innovación. El Emprendedor es el que, con creatividad, perseverancia y asumiendo riesgos, pone en marcha su idea y genera su propio negocio.

El Empresario; es aquella persona natural o jurídica que generalmente es titular de una unidad de producción o servicio (Simon Andrade, 2005). El empresario debe descubrir con sus habilidades todas las oportunidades, para poder vender a un precio mayor del adquirido, que

represente beneficios económicos para la empresa y precios atractivos para su mercado, (Israel Meir Kirzner, 2006). El emprendedor, idea el negocio y lo desarrolla, mientras que el empresario gestiona el proyecto luego de implementado, cada uno requiere habilidades diferentes y específicas, que le exige cada etapa del negocio (Gerencie.com,2011)

De acuerdo con las definiciones citadas, podemos indicar que la diferencia entre los términos: El Emprendedor es el que con sus habilidades y con acciones innovadoras hace realidad su idea y crea su propio negocio. Siendo que, El Empresario, es aquella persona está ligado a una empresa (titular, propietario, o socio), es un tomador de decisiones frente a los cambios del entorno y debe mantener la competitividad de la empresa.

2.1.3. El emprendedor y la Innovación.

La innovación, según el manual Oslo,(OCDE, 2005) “se entiende por innovación la concepción e implementación de cambio significativos en un producto, servicio, proceso de marketing, etc; con el propósito de mejorar resultados”, este tipo de innovaciones será difícil de mantener en el tiempo (Chaquiriand, Veiga, 2014). La innovación, va más allá de crear un producto nuevo, servicio o modelo de negocios, es una respuesta creativa a los cambios de los factores del entorno. Pero también es innovación, cuando se puede encontrar una ventaja competitiva, haciendo más de lo que ya existe. La innovación implica dos momentos: uno creativo, de búsqueda y generación de ideas y la otra ejecutiva, que transforma la idea en productos para satisfacer necesidades (Barcelo, 1976, pag 76).

El emprendedor es por naturales innovador, y en el momento que deja de ofrecer innovación deja de ser emprendedor (Manuel Angel,(dorangel) 2010); los emprendedores innovadores, deben visualizar nuevos escenarios, y anticiparse a los cambios, para desarrollar

ventajas competitivas y emprendimientos exitosos. El emprendimiento innovador es una actitud, es una forma de pensar, una cultura hacia la identificación de oportunidades y toma de riesgos

2.1.4. El perfil del emprendedor

Existen varias teorías que explican las características de los emprendedores como parte del mercado, lo denominan como un factor trascendental en la evolución del mercado pudiendo afectar al equilibrio de mercado y el desarrollo económico de la sociedad. El perfil del emprendedor tiene distintos matices según las teorías existentes sobre él, habilidades como el liderazgo, prospección, resistencia al riesgo, innovación, dinamismo son analizadas por los autores que estudiaron y crearon teorías sobre el emprendedor, otorgando importancias distintas a cada factor.

Los emprendedores comparten en mayor o menor medida algunas características que generan valor a sus ideas que pueden clasificarse como aptitudes y actitudes. Un emprendedor puede contar con conocimientos que le den ventaja para desarrollar cierta actividad, pero si no cuenta con una buena actitud ante posibles problemas o presiones en el desarrollo de su idea de negocio el resultado puede ser negativo (Oviedo & Bóveda, 2015)

Entre los rasgos de la personalidad de un emprendedor se encuentran algunas características de personalidad como cualidades, factores, atributos y rasgos que lo distinguen. Una de las principales características es la “necesidad de logro” del emprendedor, que se define como la búsqueda constante del desarrollo impulsado por sus rasgos individuales y motivaciones externas (Marulanda, et al., 2014)

Existen también teorías que explican la creación de un emprendimiento por el entorno más que por la persona, Para (Collins & Unwala, 1964) la principal razón de iniciativa de un emprendedor son factores negativos externos que precipitan a las personas a cambiar de rol con

el fin de mejorar, asumiendo el riesgo por coerción, a este proceso el autor le llama “deterioro del rol”. El autor pertenece a la teoría de la marginación, que explica que para que las personas se conviertan en empresarios son necesarias dos condiciones, un periodo de maduración de la idea y un “suceso disparador”

2.1.5. Teoría del desenvolvimiento económico

(Schumpeter, 1997) clasificó a todos los elementos de producción en cosas y fuerzas al alcance del mercado indicando que todo tipo de producción es una combinación distinta de “trabajo y tierra” o objetos y procesos que combinados en distintas medidas crean los bienes y servicios que demanda la sociedad. Para el autor el factor trabajo se divide en director y dirigido que tienen un valor distinto según su nivel de utilidad en la producción. Por lo que las remuneraciones se distinguen por el valor marginal que ofrece el trabajo a la producción.

El autor distingue la ganancia del empresario de la ganancia del trabajador. El empresario recibe la ganancia del excedente de la productividad sobre los costos que genera la nueva combinación de factores que el creó. El empresario por ser un elemento innovador, dinámico y activo es uno de los principales promotores del desarrollo económico en la sociedad. El factor innovación es muy importante para definir a un emprendedor en esta teoría

2.1.6. Teoría del empresario de Kirzner

El economista (Meir Kirzner, 1995) reconocido como uno de los principales exponentes de la escuela de economía austríaca por sus aportes en el campo de la economía del conocimiento empresarial, argumenta un concepto distinto del emprendedor al de la economía ortodoxa, que dice que el emprendedor es un maximizado de beneficios que el mercado ofrece. El emprendedor o empresario para Kirzner es más bien un descubridor de necesidades futuras que gracias a su habilidad puede prevenir la evolución del mercado en el futuro y crear la

estructura de negocio necesaria para aprovecharla. (Valera, 2001) Coincide con el autor al reconocer dentro de las capacidades dentro del perfil del emprendedor la habilidad de identificar oportunidades de negocio y la capacidad de responder a esas oportunidades,

El origen de las ideas de negocios puede ser clasificado en tres grandes fuentes: Los problemas, las necesidades y los deseos. El mercado en constante evolución está impulsado por lo que el autor menciona como el “emprendedor alerta” el cual anticipa las necesidades que los consumidores desharán en el futuro y es capaz de estructurar un plan para combinar los agentes necesarios y crear un negocio.

El equilibrio del mercado también tiene otro enfoque para la teoría kirzniana, ya que para esta la razón del desequilibrio del mercado es la incertidumbre del entorno que está relacionada con el descubrimiento de oportunidades de negocio. Para el autor el desequilibrio del mercado existirá siempre mientras todas las posibilidades de nuevos productos o servicios no sean cubiertas por los agentes de cambio, que son los emprendedores. A diferencia de la teoría clásica de la “mano invisible” que explica que es la búsqueda del beneficio propio la que incentiva los precios en equilibrio y el desarrollo del mercado.

2.1.7. Ventaja competitiva

(Porter, 1980) Enfatiza en la importancia que tienen las actividades de una empresa ya que la forma en la que estas actividades se realizan como el tiempo, el lugar y la estrategia utilizada puede generar una ventaja competitiva que a su vez puede generar mayor valor. Para que una empresa pueda crear y mantener una ventaja competitiva debe de tener claro dos factores: la estrategia competitiva que utilizará y el sector industrial en la que se encuentra, el éxito de la empresa no está asegurado por ninguno de los dos factores ya que una empresa puede tener una buena estrategia competitiva acorde a su sector industrial pero este sector puede ser tan

malo que no generé los suficientes ingresos y por el contrario una empresa puede estar en un sector industrial atractivo aun así una mala estrategia competitiva puede conducir al fracaso de la empresa. El autor identifica tres estrategias competitivas genéricas que pueden ser usadas individualmente o en conjunto.

- **Liderazgo de costos.** El liderazgo de costos es una estrategia clara y en términos generales simple. Consiste en ser la empresa que ofrezca los precios más bajos en el mercado para lo que requerirá ser el productor con menores costos de producción obteniendo ventajas de las economías a escala, mayor acceso a ciertas materias primas que los competidores, tecnologías y otros que ofrezcan la posibilidad de generar una producción incurriendo en menores costos. Manejar esta estrategia puede ofrecer la posibilidad de negociar con varios segmentos del sector industrial e incluso sectores industriales relacionados. Es importante tener en cuenta que esta estrategia requiere una empresa líder en costos que se diferencia de todas las otras que estén luchando por llegar a esa posición. Se recomienda utilizar esta estrategia si se tiene acceso a algún cambio tecnológico que pueda ser aprovechado.
- **Diferenciación.** Esta opción puede resultar muy útil si se cuenta con algún valor agregado distintivo en el producto que sea único y ampliamente valorado por los compradores, esta estrategia apunta a un nicho de mercado propio, no necesariamente amplio, pero sí diferenciado. Para dominar esta estrategia se puede ofrecer un servicio al cliente más específico o un diseño exclusivo del producto. Esta estrategia a diferencia de la anterior ofrece la posibilidad de incluir dos o más competidores líderes en el mercado que ofrezcan características distintas siempre y cuando estas ofrezcan un valor agregado con demanda suficiente para coexistir.

- **Enfoque** La estrategia de enfoque consiste en identificar un segmento del mercado que se muestre insatisfecho por la oferta existente y ofrecer un producto especializado en el obviando los demás segmentos para asegurar la satisfacción de este segmento. Esta estrategia puede utilizarse de dos maneras el enfoque por precios o diferenciación, ambas buscan llegar a un segmento específico del mercado que no se encuentra totalmente satisfecho con los bienes o servicios que están a su alcance.

Las ventajas competitivas se construyen mediante estrategias competitivas que generen valor de la empresa frente a la competencia y la capacidad de negociación de los clientes y proveedores en el mercado. En el estado peruano las MYPES presentan dificultades para la construcción de estrategias correctas ya que se requiere cierto grado de acceso a información (Castillo, 2014)

2.1.8. Las 5 fuerzas de Porter

(Porter, 1980) analiza la competencia y el entorno de las empresas en un sector industrial evaluando aspectos que componen el entorno del negocio desde un punto de vista estratégico. La metodología considera factores como el número de clientes, proveedores, la elasticidad de la demanda, economías a escala, índice de crecimiento del mercado y otros factores que determinan el factor más relevante del cual depende el éxito de las empresas en un sector industrial. Varios sectores pueden compartir los mismos factores de competencia en el mercado, pero cada sector tiene factores propios de los cuales depende en mayor intensidad el éxito de las empresas.

Con el análisis planteado se puede evaluar el nivel de competencia en la industria considerando elementos como la posición competitiva de las empresas ya existentes en el

mercado, barreras de entrada a nuevos competidores, posición competitiva de los productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y los compradores. Todos estos elementos inciden en el desarrollo de las empresas siendo importantes para considerar la estrategia más beneficiosa para cada empresa según su industria. Según los resultados se puede optar por una o más de las estrategias competitivas planteadas por el autor y generar mayor beneficio aprovechando el conocimiento que es una característica esencial del emprendedor según varios autores. Porter plantea un marco de referencia de la estructura de la competencia constituido por 5 fuerzas:

2.1.8.1. Competidores en la industria

La rivalidad entre competidores es posiblemente la fuerza más importante para la mayoría de las industrias, existen varios factores que inciden en la intensidad en que esta fuerza afecta a las empresas como la cantidad de empresas competidoras y el equilibrio de competencia entre estas. El crecimiento de la industria es otro factor importante para esta fuerza ya que con una demanda creciente las empresas competidoras optan por estrategias que maximicen su producción y/o calidad para cubrir el crecimiento. Por el contrario si la industria no presenta crecimiento o tiene valores negativos la competencia intensifica sus esfuerzos en estrategias para buscar mayor participación en el mercado.

Otro factor importante es el nivel de los costos fijos necesarios para la producción en una industria, si son elevados y por ende la industria no se ve afectada por un exceso de oferta la rivalidad de precios no llega a ser un factor importante para la competencia debido al bajo poder de negociación de los compradores que esto implica.

La falta de diferenciación de los productos en la industria afecta a las empresas al no lograr ofrecer un producto o servicio que muestre cualidades distintas y apreciadas por

los compradores lo que genera lo que facilita la decisión de cambio hacia otros productos sustitutos en el mercado. Esta decisión está relacionada al bajo costo de oportunidad que existe entre el producto y sus sustitutos.

2.1.8.2. Poder de negociación de los compradores

Una industria que presente compradores con un poder de negociación alto está obligada a cumplir con las exigencias de ellos, la existencia de productos sustitutos que ofrezcan características suficientes para abarcar una buena parte del mercado; el fácil acceso y conocimiento de los precios de los proveedores por parte de los compradores en la industria; la poca diferenciación de los productos en el sector industrial son factores que ofrecen mayor poder de negociación a los compradores.

Los compradores con mayor poder de negociación pueden forzar la baja de precios en el mercado y el incremento de la calidad estándar aceptable del producto o servicio.

2.1.8.3. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores influyen principalmente en la calidad y el precio del producto en la industria, la cantidad de proveedores, la escases de los artículos necesarios para la producción que ofrecen, la existencia de productos sustitutos, la posibilidad de participar en diferentes sectores industriales, la importancia del insumo que ofrecen para la producción del negocio y la diferenciación que presentan sus insumos son factores que concluyen en un poder alto o bajo de negociación de los proveedores. La empresa generalmente no tiene control de estos factores al ser externos, pero puede aplicar estrategias para asegurar su abastecimiento.

2.1.8.4. Presión por los productos sustitutos

Los productos sustitutos pueden tener mayor relevancia en la competencia de un sector industrial en la medida en que su utilidad satisfaga las necesidades del comprador. La competencia entre empresas con bienes sustitutos aplica límites en los precios del producto ya que los competidores continuamente comparan precios, desempeño y calidad entre los bienes.

2.1.8.5. Nuevos competidores potenciales

Una industria que ofrezca dificultades para el acceso a nuevos competidores es más atractiva a la inversión, las empresas que se encuentran dentro de una industria con fuertes barreras de entrada buscan mantener su posición de ventaja asegurando y dificultando el ingreso de nuevos competidores. El autor identifica 5 barreras de ingreso.

- Economías de escala
- Diferenciación del producto
- Costos cambiantes
- Requisitos de capital
- Dificultad de acceso a canales de distribución

2.1.9. Capacidades de emprendimiento

Entre las capacidades de emprendimiento están los conocimientos, la experiencia, motivación y aspiraciones que permite al empresario desarrollar actividades específicas compuestas por características estudiadas en el marco conceptual de perfil emprendedor como experiencias, creatividad, comunicación asertiva, creatividad, motivación, responsabilidad social. Etc. Estas son valiosas para los emprendedores en la medida en que afecten positiva o negativamente al desarrollo de su empresa. (Oviedo & Bóveda, 2015).

Las capacidades de emprendimiento, son las capacidades de gestión e innovación que permiten al emprendedor combinar distintos factores productivos y crear valor asumiendo riesgos y aprovechando oportunidades en el proceso Schumpeter(1997)

(Drajer, y otros, 2013), para realizar una buena actividad emprendedora, se necesitan las capacidades emprendedoras, que consisten en la actitud emprendedora, aptitud y ambición emprendedoras, y que también esta relacionando con el contexto como por ejemplo condiciones generales del país (gobierno, infraestructura, mercado financiero, instituciones, etc.); condiciones específicas para el desarrollo de los emprendedores (acceso al capital, apertura del mercado interno, acceso a la infraestructura, programas de gobierno, educación y entrenamiento, transferencia de tecnologías, normas culturales y sociales, infraestructura legal y comercial, etc.).

Las capacidades de emprendimiento están relacionadas con el perfil del emprendedor ya que son un conjunto de cualidades relacionadas entre sí que el emprendedor aplica para dirigir una organización (Tapia, 2019). Para la investigación se agruparon las capacidades relacionadas con la empresa como capacidades de gestión y las capacidades individuales como aptitudes de emprendimiento.

En el siguiente cuadro se observa las dimensiones y variables estudiadas por estos autores

Tabla 1

Definiciones y dimensiones de la capacidad del emprendimiento

Autor	Definición de la variable	Dimensiones	Definición

(Drajer, y otros, 2013).	El autor define que consiste en la actitud, aptitud y ambición emprendedora, y que está relacionado con el contexto y condiciones específicas para el desarrollo de los emprendedores.	Aptitudes Emprendedoras	“Conjunto de conocimientos y habilidades que se adquiere mediante un proceso de aprendizaje práctico” (Bóveda ,Oviedo, & Yakusik,2015)
		Capacidades de Gestión	Conjunto de actividades que hace posible que un emprendimiento se desarrolle, mejore la productividad, las ventas y la competitividad” (Schnarch, 2014.
Flor Maruanda	La autora define a las Características individuales del emprendedor como habilidades, aptitudes y capacidades que aportan en el desenvolvimiento del emprendedor	Rasgos de personalidad	Conjunto de actividades que hace posible que un emprendimiento se desarrolle, mejore la productividad, las ventas y la competitividad” (Schnarch, 2014
		Valores	Conformadas por la justicia, tolerancia, confianza, honradez.
		Capacidades y competencias	Adaptabilidad, autonomía, capacidad de asumir riesgos, Confianza en sí mismo, Innovación, perseverancia, poder de persuasión.

		Demográficos	Edad, educación, procedencia y sexo.
--	--	--------------	--------------------------------------

2.1.9.1. Capacidad de gestión

Según Schnarch (2014), la gestión del negocio se refiere al conjunto de actividades que hace posible que un emprendimiento se desarrolle, mejore la productividad, las ventas y la competitividad. De acuerdo con Canderino (2014), la gestión es considerada como conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. Y estas actividades, sumando las de planificar y organizar, son las funciones principales de la administración

, así como hacer frente a un desastre cuando éste acontece. La capacidad de gestión es la competencia que tiene una persona para gestionar y disponer de los recursos con los que se cuenta en una organización.

a). Gestión de recursos. La correcta gestión de los recursos es básica para el emprendedor ya que será uno de los primeros desafíos que enfrentará. Las dificultades de acceso a los recursos pueden ser un motivo que limite la creación de nuevos negocios o la continuidad de estos. El factor económico juega un papel trascendental que facilita y muchas veces condiciona la buena gestión de recursos. (Rubio, 2014). Las empresas pueden separar la gestión de recursos en recursos financieros y recursos humanos.

- **Recursos financieros,** El inicio de una empresa requiere de una alta inversión de capital dependiendo del tipo de la empresa y el alcance que esta tenga. Para solucionar esto los empresarios pueden recurrir a recursos propios, entidades públicas o privadas (bancos) o inversores privados. Los dos últimos son

conocidos como financiación externa y está condicionada a intereses y la probabilidad de un difícil acceso. (Grant, 2016 citado en Rubio, 2014).

- Los recursos financieros son uno de los principales obstáculos para conseguir instaurar una empresa y generar solvencia a lo largo del tiempo, por lo general entre las barreras de entrada a una industria se encuentra el acceso a los recursos financieros que se requieren para implementar un negocio, estas dificultades se incrementan para los negocios pequeños ya que las entidades aplican más filtros para darles créditos.
- **Recursos humanos.** Los recursos humanos tienen un papel esencial para la productividad en la empresa, la correcta gestión de estos implica atraer, motivar y conservar la plantilla de trabajadores en la empresa, buscando estabilidad y un buen ambiente laboral. Existen factores externos que el emprendedor tiene que saber identificar y solventar como la naturaleza del negocio. (Rubio, 2014).
 - El Modelo Great Place to Work considera cinco factores para la medición de un buen clima organizacional en base a 3 dimensiones
 - Confianza
 - Camaradería
 - Orgullo

b). Gestión de compras. La gestión de compras se refiere a todas las actividades involucradas en el aprovisionamiento de la empresa, desde las operaciones previas, la búsqueda y selección de proveedores, evaluación de precios, cotizaciones en el mercado, negociación, compra y seguimiento y control. Para el caso de las empresas transformadoras de café en la provincia de La Convención una buena parte de la gestión de compras

consiste en el acopio de la producción del café de productores locales, cuya calidad de producto determina la calidad del producto final de la empresa.

c). **Gestión de Calidad.** “La calidad es una noción que da cuenta de las cualidades y características del servicio que presta una empresa o sistema” (Rodríguez, 1991, pág. 31), los indicadores como el porcentaje de defectos por unidades producidas, número de accidentes mensuales, rotación del personal, cantidad de reclamos y sugerencias ayudan a medir el estado de la empresa en relación al estándar. El seguimiento de la calidad en una empresa se realiza mediante un sistema de gestión de calidad compuesto de requisitos, procedimientos, normas y actividades. En las pequeñas y medianas empresas las auditorías de calidad son, la mayor parte de las veces, internas por lo que gran parte de esta gestión depende del emprendedor que fundó la empresa.

2.1.9.2. Aptitudes emprendedoras

Según RAE, la aptitud es una cualidad, que hace que un objeto sea apto o adecuado para cierto fin. También dice que es la capacidad y disposición para el buen desempeño de una actividad.

De acuerdo con Bóveda, Oviedo y Yakusik (2015); la aptitud es el conocimiento y experiencia que uno trae y que nos permite desarrollar cierta actividad. Indica que existen personas que tiene la aptitud para desenvolverse en determinada posición. Son las habilidades individuales que poseen una persona, para realizar una actividad en un ámbito determinado.

a). **Propensión al riesgo.** Es una capacidad característica de los emprendedores que generan buenos resultados es la disposición al riesgo de pérdida al saber que es inherente en la creación de nuevos emprendimientos. La creación de un nuevo negocio puede

deberse a dos factores, uno por necesidad y otro por oportunidad. Los negocios que tienen mayor impacto en la economía son los que surgen por oportunidad ya que estos surgen por una idea innovadora lo que genera mejores resultados. (Marulanda, 2014).

b). Motivación. La situación en la que se crea una empresa puede influir bastante en la forma en la que los emprendedores manejan su negocio, mientras mayor sea la necesidad de logro de una persona porque su negocio sea rentable pondrá más de su parte en su administración y mejoramiento.

c). Creatividad. La creatividad es la habilidad de observar los problemas en la realidad de manera distinta para generar ideas de soluciones alternativas, el emprendedor que inicia una nueva empresa por oportunidad observa una nueva solución o un cambio a la forma en la que se solventan los problemas, esta característica no solo es útil para generar nuevos negocios sino en muchos otros momentos dentro del crecimiento de una empresa. (Bóveda, 2015)

d). Calidad de comunicación. Es la habilidad de expresar de forma clara ideas, sentimientos, pensamientos lo que beneficia al emprendedor ya que esta siempre será una herramienta muy útil para la negociación y el manejo del personal. Esta habilidad puede servir para la creación de redes de apoyo que consiste en contactos de amigos, compañeros y familiares que se ayuden mutuamente para el acceso de información a contactos, proveedores o clientes que aporte al desarrollo de la empresa.

2.1.10. Competitividad empresarial

(Luna Correa, 2012) explica que la competitividad empresarial es la búsqueda de efectividad y eficacia de las empresas en busca de un mejor posicionamiento en el mercado. El término hace referencia a la capacidad de las empresas de obtener mayor rentabilidad que los

competidores mediante el liderazgo en costos, calidad o diferenciación del producto obtenido por medio de diversas estrategias y una buena gestión empresarial. se añadirá un documento. La competitividad empresarial, es el nivel de ventaja competitiva con el que cuenta una empresa a razón de competencias adquiridas con estrategias que le permiten tener un desempeño superior al promedio en la industria Porter (1980).

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) utiliza una herramienta de análisis para las empresas que consiste en 124 preguntas con alternativas de respuesta tipo Likert del 1 al 5 dirigidas a medir el estado de competitividad en sus distintas áreas (Planeación estratégica, compras , producción, Aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental, sistemas de información), esta herramienta es solicitada como una auditoría externa que los empresarios utilizan para conocer el estado actual de su negocio y gestionar cambios que mejoren su competitividad.

2.1.11. Mapa a de competitividad del BID (Banco Interamericano de Desarrollo)

El BID mediante la aplicación de una encuesta con 124 preguntas mide el nivel de eficiencia en 9 áreas de las empresas que deseen realizar una auditoría externa que les muestre los puntos débiles a corregir y puntos fuertes a asegurar. Estas áreas son:

- Planeamiento estratégico
- Aseguramiento de la calidad
- Mercado de exportación
- Talento humano
- Sistema de información
- Gestión ambiental

- Contabilidad y finanzas
- Merchandising
- Cadena de valor

El BID mediante publicaciones científicas, difusión del conocimiento en emprendimiento, programas e iniciativas regionales apoya el desarrollo de América Latina y el Caribe. Una de las iniciativas de apoyo a la comunidad de emprendedores de América Latina es la iniciativa para la Promoción de Bienes Públicos Regionales (BPR), el último evento fue se promulgó el 24 de marzo del 2021 y finalizó el 10 de marzo. Esta iniciativa provee financiamiento

para proyectos que ofrezcan soluciones al desarrollo de los países, desde el 2005 el BID aportó financiando a más de 194 proyectos con una inversión de más de \$130 millones.

Se muestran las diferentes definiciones y las dimensiones que se le da, a la competitividad.

Tabla 2

Definiciones y dimensiones de la competitividad empresarial

Autor	Definición de la variable	Dimensiones	Definición
Mapa de la competitividad empresarial del BID	<p>La competitividad Empresarial.</p> <p>Es la capacidad de las empresas de obtener mayor rentabilidad, mediante diversas estrategias.</p>	Planeamiento estratégico	Es el resultado de análisis interno y externo de la empresa, establecimiento de visión, misión objetivos, estrategia.

<p>Es una herramienta que mide el nivel de eficiencia en 9 áreas, como una auditoría externa, en el que se muestra los puntos débiles a corregir y fuertes a asegurar de una empresa.</p>	Producción:	La capacidad de producción de una empresa es importante para su competitividad en el mercado, se puede medir evaluando la organización, calidad y seguridad del proceso productivo
	Gestión ambiental	La gestión ambiental de la empresa son las medidas que realiza para mitigar el impacto ambiental que genera.
	Sistemas De Información	Son las tecnologías de la información utilizadas para trabajos rutinarios en la organización que le permiten aumentar su competitividad al reducir los tiempos.
	Calidad	Características que posee una entidad y que generan valor al ser percibidas como óptimas para satisfacer las necesidades del cliente.
	Comercialización	Las capacidades comerciales de una empresa se observan por la calidad del proceso de venta que ofrece en el mercado.
	Contabilidad y finanzas	Esta área se encarga de mantener la información financiera actualizada lo que

			ayuda a la toma de decisiones en la empresa.
		Recurso Humano	El talento humano es un factor esencial para toda organización, ya que este significa el potencial de crecimiento con el que cuenta la empresa
María Luisa Saavedra García	<p>“La competitividad de una empresa depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones interempresariales, el sector y la infraestructura regional” (Saavedra, 2019)</p>	Aspectos internos	Utiliza el mapa de competitividad del BID que comprende las variables: Planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información
		Aspectos externos	<p>en base al enfoque de competitividad sistémica de la Cepal:</p> <p>Nivel macro: Política presupuestaria, monetaria, fiscal, comercial, cambiaria y de competencia</p> <p>Nivel meso: Infraestructura material, de conocimiento y ambiente productivo</p> <p>Nivel meta: Factores socioculturales, escala de valores, patrones básicos</p>

2.1.11.1. Planeamiento Estratégico

El planeamiento estratégico es el resultado de un análisis interno y externo de la organización considerando el mercado, la industria, los interesados, el entorno político y demás factores que sean más importantes para la empresa. Se realiza primeramente para conocer temas importantes como la demanda, oferta, capacidad productiva, fortalezas, debilidades, análisis de la competencia y para conciliar metas realistas a largo plazo que puedan ser modificadas pero que sirvan para tener una perspectiva macro de la situación de la empresa y sus objetivos. (Pedro, 2003)

Es importante recalcar que el planeamiento estratégico, debido a la actual naturaleza cambiante del mercado, no es concebido como un plan a largo plazo como se hacía anteriormente que tiene pasos y metas fijas e inflexibles que se tienen que lograr en un plazo determinado. más bien es concebido como una perspectiva de la situación esperada de la empresa según la visión, misión y las estrategias que se plantearon. Mediante el planeamiento estratégico se puede obtener beneficios como una mejor gestión, priorización de recursos, desempeño organizacional y mejora continua.

Para analizar la calidad del planeamiento estratégico que realiza una empresa el BID en la metodología que utiliza en el mapa de competitividad divide esta dimensión en: proceso e implementación del planeamiento. En el proceso el BID evalúa los componentes e indicadores que la empresa utiliza para realizar el planeamiento estratégico y que tan seguido se actualiza. En la implementación se evalúa si la empresa le da un seguimiento a los lineamientos que se realizaron en el plan y si el personal está involucrado en su ejecución.

2.1.11.2. Producción

Es el proceso de creación y transformación de bienes por el que pasa un bien final, la capacidad de producción de una empresa es importante para su competitividad en el mercado, se puede medir evaluando la organización, calidad y seguridad del proceso productivo. Algunos indicadores importantes que se observan dentro de las empresas relacionados a la capacidad de producción son la rotación de obreros, existencia de un plan de producción, abastecimiento de insumos, existencia de estándares de calidad. (De la Cruz Gómez, Morales Cruz, & Carasco Acevedo, 2006)

La metodología para evaluar la capacidad de la producción del BID considera la maquinaria y tecnología con la que cuenta la empresa, así como el planeamiento del proceso de producción y su flexibilidad a los cambios. Se consideran los grupos de capacidad en , mantenimiento, investigación, capacidad, aprovisionamiento, manejo de inventarios y ubicación de infraestructura. (Montoya Henao & Silvestre Porras, 2008)

2.1.11.3. Sistemas de información

Son las tecnologías de la información utilizadas para trabajos rutinarios en la organización que le permiten aumentar su competitividad al reducir los tiempos de trabajo y aumentar la calidad de los mismos, las empresas deben de mantener actualizadas estas tecnologías y aplicarlas en sus procesos administrativos. (Bravo Pineda, 2019)

2.1.11.4. Gestión ambiental

La gestión ambiental de la empresa son las medidas que realiza para mitigar el impacto ambiental que genera, se refiere a su responsabilidad en cuanto al tema medioambiental para lo cual se espera que maneje políticas medioambientales, estrategias para la reducción del impacto negativo de la empresa, concientizaciones y la correcta administración de desperdicios.

2.1.11.5. Recursos humanos

El talento humano es un factor esencial para toda organización ya que en gran medida este significa el potencial de crecimiento con el que cuenta la empresa, mientras mejor sea la administración de estos recursos la empresa tiene una mejor calidad de producción o venta según el tipo o rubro en el que se encuentre. El autor (Bravo Pineda, 2019) clasifica los recursos humanos de una empresa como capacidades laborales las cuales están compuestas por aptitudes y habilidades del individuo para desenvolverse de manera óptima dentro de la empresa.

2.1.11.6. Contabilidad y Finanzas

Esta área se encarga de mantener la información financiera actualizada lo que ayuda a la toma de decisiones en la empresa al facilitar indicadores importantes sobre el estado de la empresa. La metodología del BID distingue tres partes importantes en área de contabilidad y finanzas.

- Monitoreo de costos
- Administración financiera
- Normas tributarias

Una buena administración de la contabilidad y finanzas en la empresa permitirá que los indicadores estén al alcance de todo el personal que lo requiera de manera rápida y confiable, en muchos casos esta información es trabajo exclusivamente del contador y los datos no se manejan en otras áreas. Muchas veces la planeación financiera no es formal, lo que genera problemas a la hora de adquirir los insumos y ejecutar los gastos. Es importante también hacer un seguimiento mensual de los ingresos y gastos en la empresa, la empresa debe conocer el estado financiero en el que se encuentra, así como la rentabilidad de cada producto que ofrece.

2.1.11.7. Comercialización

Las capacidades comerciales de una empresa se observan por la calidad del proceso de venta que ofrece en el mercado, para medir esta dimensión según la propuesta metodológica de De La Cruz et al. Se deben de medir las competencias en:

- Servicio pre-venta
- Percepción de calidad del producto
- Percepción de la experiencia de compra del cliente
- Servicio al cliente
- Percepción de la innovación del producto y del proceso de compra por el cliente
- Servicio por venta

El servicio de comercialización que ofrezca la empresa también puede ser clasificado como nacional e internacional. (De la Cruz Gómez, Morales Cruz, & Carasco Acevedo, 2006)

2.1.11.8. Calidad

De manera general se entiende por calidad al conjunto de características que posee una entidad y que generan valor al ser percibidas como óptimas para satisfacer las necesidades del cliente. Estas características pueden mostrarse en el producto, servicio, proceso de atención, prestigio, garantía, costo-beneficio, etc. De una empresa

En la metodología del BID el factor de aseguramiento de la calidad de una empresa se mide tomando en cuenta sus normas de calidad, y el seguimiento que la gerencia hace a estas. También se utiliza como referencia las normas técnicas de estándares de calidad de cada producto según su industria y los puntos de revisión de calidad que se realizan a lo largo del proceso productivo del bien o servicio. (Montoya Henao & Silvestre Porras, 2008)

2.1.12. Cadenas productivas

Las cadenas productivas, son conjunto de agentes económicos, que participan directamente en la producción, transformación, distribución y comercialización del mismo producto. Una cadena productiva es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones, de producción, transformación, comercialización de un producto, en un entorno determinado (Proyecto De Cooperación Ue-Peru / Penx)

La Cadena Productiva del café abarca desde: la provisión de insumos, producción de la materia prima , procesamiento o transformación y comercialización.

2.1.13. Empresa transformadora o industrial

Chase et al (2009), los procesos de transformación son utilizados por todo tipo de empresa, al respecto un proceso de transformación utiliza recursos para convertir los insumos en un producto deseado, estos pueden ser una materia prima, un cliente o un producto terminado de otro sistema. Henry Fayol (1916) indica que es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas.

Según Sinisterra Valencia (2011), una empresa industrial es un ente económico, dedicado a la adquisición de materias prima, sobre las cuales se aplica un proceso tecnológico de transformación hasta su conversión en productos terminados.

Según Austin James y Lauschner, (1975), señalan que toda actividad que implique procesamiento, beneficio o transformación, de productos agrícolas (materias primas), se entiende como agroindustria. en esta definición, significa mantener y mejorar las características de un producto adaptándola un producto final.

Las empresas transformadoras de café generan valor a la producción agrícola del café, realizando el proceso de transformación o procesamiento de la materia prima, a un nuevo producto que generalmente es café tostado para taza (selección, tostado, molido y envasado). La infraestructura con la que cuentan es básica, para sus labores de post cosecha y transformación, la ubicación de sus centros de producción, por lo general son en sus viviendas o parcelas, en lugares alejados y dispersos, la comunicación es poco accesible, lo cual eleva los costos; la comercialización de sus productos terminados es a través de mayoristas, distribuidores, minoristas, o directamente a los consumidores finales.

2.2. Antecedentes empíricos de la investigación

2.2.1. Internacionales

(Montoya Henao & Silvestre Porras, 2008) En su proyecto “Aplicación del mapa de competitividad del BID a empresas del fondo emprender” aplicó un diagnóstico empresarial con la metodología del Banco Interamericano de Desarrollo a las empresas favorecidas por el fondo emprender para conocer el estado competitivo de su empresa e implementar planes de mejora. La investigación tiene como objetivo principal evaluar el estado actual de las empresas favorecidas con el fondo emprender y a partir de allí desarrollar un plan de mejoramiento que permita su fortalecimiento y crecimiento posicionándose de mejor manera en la industria. El tipo de investigación es Aplicada debido a que tiene propósitos prácticos bien definidos que son de analizar el estado actual de las empresas y planificar estrategias en base a los resultados.

El estudio concluyó en que las organizaciones presentan poco interés en la documentación de sus procesos lo que significa que existe un problema en el seguimiento financiero que afecta el crecimiento ordenado de la institución. Las expectativas plasmadas en

los planes de negocio son demasiado altas lo que ocasiona problemas en las puestas en marcha de sus proyectos ocasionando contrataciones innecesarias, gastos innecesarios y rentabilidad sobrevalorada.

2.2.2. Nacionales

(tapia, 2019) En su tesis “Capacidades emprendedoras de los productores de queso artesanal del distrito de Layo de la provincia de Canas, 2019” tiene como objetivo principal Caracterizar las capacidades emprendedoras de los productores de Queso artesanal del distrito de Layo para lo cual identificó aptitudes emprendedoras y determinó ael nivel de capacidad de gestión de los productores. El tipo de investigación es descriptiva con un enfoque cuantitativo para el cual se aplicó una encuesta a 30 productores de queso artesanal en las comunidades de Hanocca, Limbani, Taypitunga, Urinsaya y Radio Urbano con preguntas orientadas a caracterizar su perfil emprendedor.

El autor concluye que los productores tienen un alto grado de motivación que impulsa sus deseos de progreso y superación sin embargo tienen bajos niveles de conocimiento y capacidades de gestión emprendedora.

(Bejar Hankgo, 2018) En su tesis “Factores de competitividad empresarial en la asociación de artistas y artesanos del barrio de San Blas – 2016”. El objetivo principal es describir la incidencia de los factores de competitividad empresarial de los Artistas y Artesanos del Barrio de San Blas de la ciudad del Cusco. El tipo de la investigación es cuantitativa con diseño no experimental. Se aplicó una muestra a 58 miembros de la Asociación de Artistas y Artesanos del Barrio de San Blas de la ciudad del Cusco, con preguntas dirigidas a evaluar sus factores de competitividad empresarial

Los resultados muestran que el factor contabilidad y finanzas es la característica más que aporta más a la competitividad de los negocios de los miembros de la asociación con una media de 3.26 considerada medianamente favorable. El factor planeamiento estratégico es el factor más descuidado para los negocios de la asociación debido a que muchos de ellos no cuentan con un análisis estratégicos ni análisis de FODA con una media de 2.58 considerada poco favorable.

2.2.3. Locales

(Nahuamel Jacinto, 2013) en su tesis “Competitividad de la cadena productiva de café orgánico en la provincia de La Convención, región Cusco” tiene como objetivo principal analizar la competitividad de la cadena productiva del café orgánico en la provincia de La Convención para lo que considera los niveles de productividad, rendimiento, costo y calidad del producto aplicando una encuesta basada en la metodología CADIAC a 285 productores de café orgánico. El método de investigación es de nivel descriptivo. Las conclusiones muestran que la competitividad de los productores de café se ve afectada por: el elevado costo de producción, la falta o escasez de mano de obra y la carencia de infraestructura adecuada; sin embargo las excelentes condiciones agroecológicas favorecen en gran medida la capacidad productiva de café.

Los factores competitivos identificados en la cadena productiva que aportan más valor son los que se encuentran en la fase de producción agraria.

CAPITULO III

HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

La capacidad de emprendimiento tiene una correlación significativa con la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café, de la provincia de La Convención en el año 2021

3.1.2. Hipótesis específicas

- a) La competitividad empresarial tiene un grado de correlación significativo con la capacidad de gestión de los emprendedores en las empresas transformadoras de café, de la provincia de La Convención en el año 2021.
- b) Las aptitudes emprendedoras tienen una correlación significativa con la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café, de la provincia de La Convención en el año 2021.
- c) Se propone una guía para mejorar la gestión emprendedora de las empresas transformadoras de café.

3.2. Identificación de variables

3.2.1. Capacidad de emprendimiento

Son aptitudes y capacidades necesarias que aportan al buen desenvolvimiento del emprendedor. Comprenden aptitudes emprendedoras y capacidades de gestión como la motivación, conocimientos, experiencias, calidad de la comunicación, gestión de recursos, acceso a financiamiento, etc.

GEM citado por (Drajer, y otros, 2013), para realizar una buena actividad emprendedora son las capacidades emprendedoras que consisten en la actitud emprendedora, aptitud y ambición emprendedoras. Y que también esta relacionando con el contexto como por ejemplo condiciones generales del país (gobierno, infraestructura, mercado financiero, instituciones, etc.); condiciones específicas para el desarrollo de los emprendedores (acceso al capital, apertura del mercado interno, acceso a la infraestructura, programas de gobierno, educación y entrenamiento, transferencia de tecnologías, normas culturales y sociales, infraestructura legal y comercial, etc.).

3.2.2. Competitividad empresarial

Es el nivel de ventaja competitiva con el que cuenta una empresa producto de competencias adquiridas mediante estrategias que permiten a las empresas tener un desempeño por sobre el promedio del mercado. (Porter, 1980).

La competitividad empresarial se compone de factores externos e internos que están relacionados con la capacidad de una empresa para obtener una ventaja por sobre otras al tener un desempeño superior (Saavedra, 2017). La autora propone una metodología para determinar la competitividad en la MYPE de Latinoamérica compuesta por factores internos y externos que utiliza la metodología del BID para medir los factores internos y el enfoque de competitividad sistémica de la Cepal para medir los factores externos.

Para la presente investigación se decidió utilizar la dimensión de factores internas de competitividad empresarial ya que se busca obtener diferencias entre la competitividad empresarial de las empresas de transformadoras de café de la provincia de La Convención que comparten los mismos aspectos externos como políticas presupuestarias, monetarias, ambiente productivo etc.

3.2.3. Operacionalización de variables

Tabla 3

Operacionalización de la variable Capacidad de emprendimiento

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Subdimensiones	Ítems	Escala de medición
CAPACIDAD DE EMPRENDIMIENTO	Capacidad de emprendimiento: es uno de los elementos más importantes para realizar una buena actividad emprendedora, que consiste en la actitud, aptitud y ambición emprendedora. Y que está relacionado con el contexto y condiciones específicas para el desarrollo de los emprendedores (acceso al capital, apertura de mercado interno, acceso a la infraestructura, programa de gobierno, educación y entrenamiento, etc.) (Drajer, y otros, 2013).	Son las aptitudes emprendedoras y capacidades de gestión asociadas al perfil del emprendedor de acuerdo al contexto de estudio	Capacidades de gestión	Gestión de recursos	1, 2, 3	Likert
				Gestión de mercado	4, 5, 6	
				Gestión de calidad	7, 8, 9	
			Aptitudes emprendedoras	Propensión al Riesgo	12, 13, 14	
				Motivación	10, 11	
				Creatividad	15, 16	
				Comunicación asertiva	17,18,19	

Tabla 4*Operacionalización de la variable Competitividad empresarial*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimenciones	items	Escala de medición
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	La competitividad empresarial se compone de factores externos e internos que están relacionados con la capacidad de una empresa para obtener una ventaja por sobre otras al tener un desempeño superior (Saavedra, 2017). La autora propone una metodología para determinar la competitividad en la MYPE de Latinoamérica compuesta por factores internos y externos que utiliza la metodología del BID para medir los factores internos y el enfoque de competitividad sistémica de la Cepal para medir los factores externos.	Es la capacidad de la empresa de obtener mayor rentabilidad que los competidores aprovechando el aporte de sus áreas funcionales	Sistemas de información	20, 21	Likert
			Gestión ambiental	22, 23	
			Recursos humanos	24, 25, 26, 27	
			Contabilidad y finanzas	28, 29	
			Comercialización	30, 31, 32	
			Producción	33, 34, 35	
			Calidad	36, 37	
			Planificación estratégica	38, 39	

CAPITULO IV

METODOLOGIA

4.1. **Ámbito de estudio**

La provincia de La Convención se encuentra en el departamento del Cusco, tiene una superficie de 30061,82 Km², limita por el norte con los departamentos de Junín y Ucayali; Por el Sur con las provincias Anta, Calca y Urubamba; Por el Oeste con los departamentos de Apurímac y Ayacucho y por el este con el departamento Madre de Dios. Su capital es el distrito de Santa Ana y tiene las siguientes coordenadas:

- **Longitud sur:** 12° 51'48'' (-12.863333°)
- **Longitud oeste:** 72°41'35'' (-72.693056°)

4.2. **Tipo de investigación**

La investigación tiene una metodología cuantitativa. “El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no se pueden saltar o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos definir alguna fase” (Hernández Sampieri, 2014, pág. 4). Para la aplicación de la encuesta y el análisis de los resultados previamente se definió la muestra y el instrumento de recolección de datos.

4.3. **Nivel de investigación**

El nivel de la investigación es correlacional “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer el grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra” (Hernández Sampieri, 2014, pág. 93). El objetivo principal de la investigación es analizar la relación entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial de las empresas productoras de café de la provincia de La Convención el año 2021.

4.4. Unidad de análisis

El estudio está enfocado en analizar a las empresas transformadoras de café en la Provincia de La Convención, empresas dirigidas por emprendedores de manera independiente que se encuentran operativas, y que son micro o pequeñas empresas.

4.5. Población de estudio

El impacto del COVID 19, obligó a cerrar varios emprendimientos, las acciones de aislamiento instauradas por el gobierno, para reducir los contagios, afectaron sus fuentes de ingreso; la población de estudio, para el presente trabajo de investigación, está conformada por todas de empresas transformadoras de café, que son dirigidas por emprendedores independientes de emprendimientos que se encuentran operativos en la provincia de La Convención, al momento de la investigación se cuenta con 32 emprendedores de empresas productoras de café, que tratan de continuar con sus actividades de producción. (Municipalidad Provincial de La Convención, Desarrollo Económico, oficina de Ferias 2020).

Tabla 5

Empresas transformadoras de café independientes y operativas

Distrito	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Abs. Acumulada
Echarati	13	0.406	40%	13
Santa Ana	7	0.219	22%	20
Quellouno	5	0.156	16%	25
Maranura	4	0.125	13%	29
Huayopata	3	0.094	9%	32
TOTAL	32	1.000	100%	

N =	32		$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N-1) + Z^2(p * q)}$
Z =	1.96	95%	
p =	50%		
q =	50%		
e =	5%		

$n = 29.61055978$

4.6. Tamaño de muestra

La muestra para la presente investigación es de acuerdo con la formula:

Según los cálculos se puede observar, que el tamaño de la muestra no cumple con la cantidad mínima necesaria para estudios probabilísticos.

Tipo de Muestreo. Debido a la dificultad de acceso a los directivos o emprendedores, de las empresas se optó por realizar la selección de la muestra de manera no probabilística. (Hernández Sampieri, 2014) explica que las muestras no probabilísticas, se realizan mediante un procedimiento de selección orientado, a las características de la investigación, sin utilizar criterios de generalización. El tipo de muestro aplicado es causal, su elección será sin ningún juicio y que sea accesible en el momento determinado para el levantamiento de la información.

Para la presente investigación, por ser un muestreo causal, se logró encuestar a 30 emprendedores a pesar de las dificultades de la situación de emergencia, siendo mayor a lo que establecía la formula.

4.7. Técnicas de recolección de información

La recolección de datos se hará mediante encuestas, que es una de las técnicas más utilizadas fundamentada en un cuestionario preparado para obtener información de interés, necesaria para el estudio, La encuesta será aplicada a los directivos emprendedores de las empresas transformadoras de café, en la provincia de La Convención.

Tabla 6*Distribución de la muestra en distritos y sectores*

Distrito	%	Sector	#encuesta
SANTA ANA	22%	Huayanay	1
		Tiobamba	2
		La joya	1
		Aguilayoc	1
		Empalizada	1
		Tunkimayo	1
ECHARATY	40%	Miraflores	2
		Echarati	2
		Koribeni	2
		Palma real	3
		Kiteni	4
QUELLOUNO	16%	Santa rosa	2
		Santiago	2
HUAYOPATA	9%	Huayopata rodeo	1
		Amaybamba	1
		Ccochayoc	1
MARANURA	13%	Maranura alta	3
Total, de encuestas			30

Nota: La distribución de las encuestas, se realizó según los porcentajes de la tabla Nro 5.

4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Los resultados de las encuestas serán codificados en los programas SPSS y Microsoft Excel en los que se realizó el análisis correlacional, se generaron los gráficos y tablas de frecuencias por pregunta e indicador.

Para seguir con los pasos estándar del análisis de datos primero se evaluó el grado de **confiabilidad** del instrumento mediante el coeficiente Alfa Croambach; después se generaron tablas y gráficos interpretativos de las variables y sus dimensiones

Para escoger el coeficiente de correlación, se evaluaron las respuestas de variables y dimensiones, mediante la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, y finalmente se realizó un análisis correlacional utilizando el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Para demostrar la veracidad de las hipótesis alternas se utilizó el valor resultante del análisis mediante el coeficiente de correlación de Pearson y su nivel de significancia con las siguientes normas:

Significancia

$\text{sig} < 0.005$ se acepta la hipótesis alterna

$\text{sig} > 0.005$ se niega la hipótesis alterna

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSION

5.1. Procesamiento, análisis e interpretación

Para el análisis descriptivo, se presentaron los resultados en tablas y figuras, según los promedios de respuestas por dimensiones y variables de la encuesta, se consideraron los siguientes baremos para representar el nivel de capacidades de emprendimiento, por parte de los emprendedores y la competitividad de sus empresas, con rangos de datos de la misma amplitud para cada intervalo.

Tabla 7

Baremos para presentar resultados

Valores	Nivel de capacidad emprendedora /competitividad empresarial	Interpretación
De 1 a 1.80	Muy bajo	Las aptitudes y capacidades, que favorecen a los emprendedores, para la gestión de sus negocios son mínimas / La competitividad de la empresa en las principales áreas que le generen valor es mínima.
De 1.81 a 2.60	Bajo	Las aptitudes y capacidades, que favorecen a los emprendedores, para la gestión de sus negocios son Bajas / La competitividad de la empresa en las principales áreas que le generen valor es baja.
De 2.61 a 3.40	Medio	El emprendedor presenta un nivel intermedio de capacidades, para la gestión y dirección de su s negocios / La empresa presenta un nivel intermedio de competitividad

De 3.41 a 4.20	Alto	Las aptitudes y capacidades, que favorecen a los emprendedores para la gestión de sus negocios son altas / La competitividad de la empresa en las principales áreas que le generen valor es alta
De 4.21 a 5	Muy alto	Las aptitudes y capacidades, que favorecen a los emprendedores para la gestión de sus negocios son muy altas / La competitividad de la empresa en las principales áreas que le generen valor es muy alta.

Fuente: Elaboración propia

Variable 1: Capacidad de emprendimiento

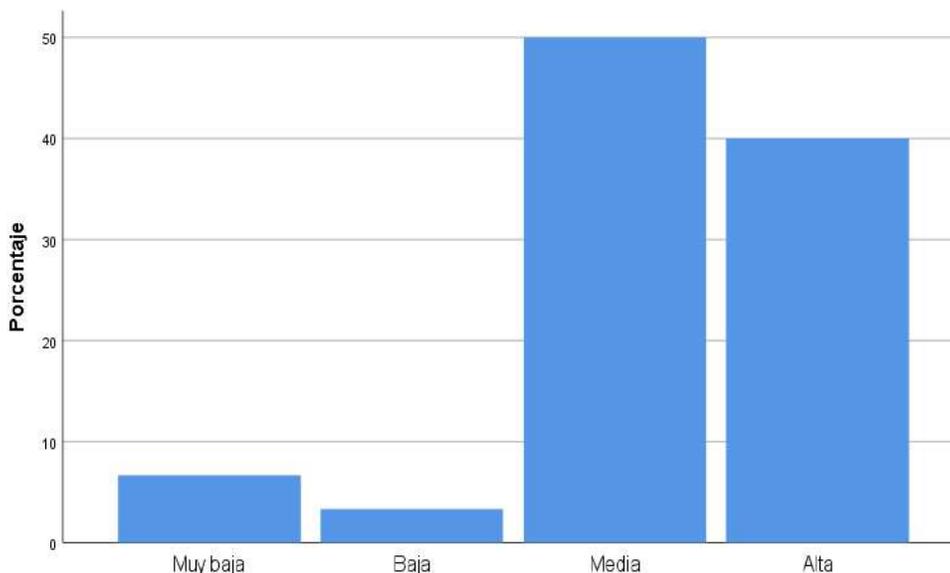
Tabla 8

Capacidad de emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Baja	2	6,7%	6,7%
	Baja	1	3,3%	10,0%
	Media	15	50,0%	60,0%
	Alta	12	40,0%	100,0%%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 1
VI Capacidad de emprendimiento



Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados de la tabla N°8 y figura N° 1, la mayor proporción de los encuestados 50.0%, presentan niveles intermedios de capacidades de emprendimiento, debido a que muchos de los encuestados cuentan con conocimientos muy básicos, o en algunos casos empíricos sobre gestión, que limita la toma de decisiones en sus emprendimientos; sin embargo el 40%, presentan niveles altos, significa que, un buen porcentaje tiene capacidades que se deben mejorar, y para incrementar este porcentaje es necesario alcanzar los conocimientos necesarios a los emprendedores, y así lograr el crecimiento de sus emprendimientos Así mismo se tiene que el 6.7%, presentan niveles muy bajos; el 3.3%, presenta niveles bajos y ninguno presenta niveles muy altos.

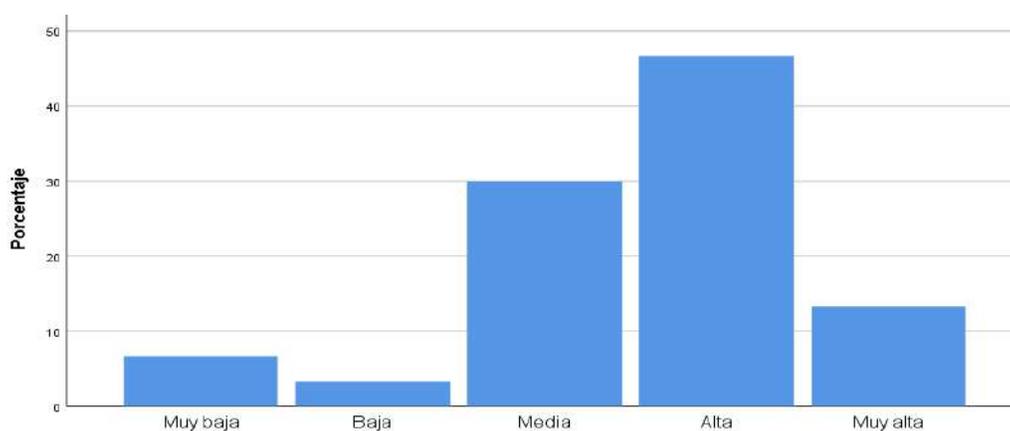
Dimensiones

Tabla 9
Capacidad de gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Baja	2	6,7%	6,7%
	Baja	1	3,3%	10,0%
	Media	9	30,0%	40,0%
	Alta	14	46,7%	86,7%
	Muy alta	4	13,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 2
Capacidades de gestión



Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados de la tabla N°9 y la figura N° 2, el 46.7%, de los encuestados cuenta con un nivel alto de capacidades gestión; el 30%, del total cuenta con un nivel medio; lo que significa que, la mayor cantidad de encuestados considera que cuenta con capacidades de gestión alta y media, según el análisis podemos indicar que su percepción de gestión es básica,

en muchos casos, ignorando todas las ventajas que conllevaría un conocimiento más amplio, sobre capacidades para gestionar y disponer de los recursos con los que cuentan. Entonces es necesario realizar capacitaciones, en temas que mostraron dificultades en las encuestas.

Tabla 10

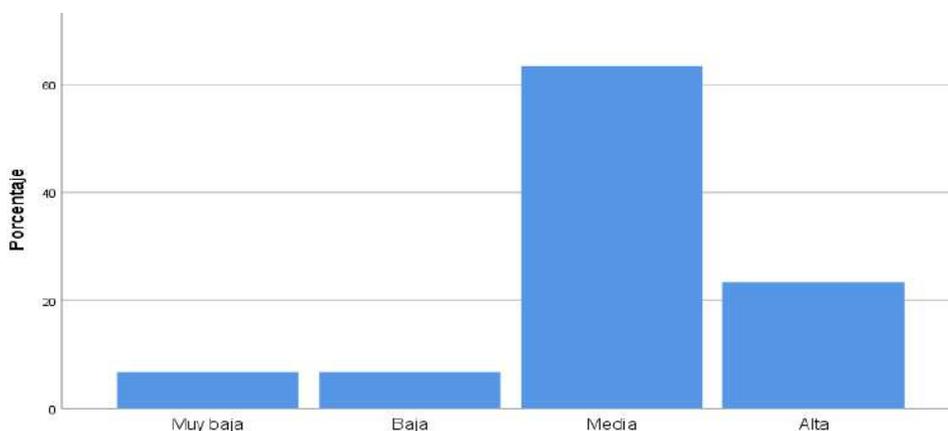
Aptitudes emprendedoras

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	2	6,7%	6,7%
	Baja	2	6,7%	13,3%
	Media	19	63,3%	76,7%
	Alta	7	23,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 3

Aptitudes emprendedoras



Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados presentados en la tabla N°10 y la figura N° 3, en cuanto a la dimensión aptitudes emprendedoras de las capacidades de emprendimiento de los encuestados,

63.3%, de ellos respondieron tener un nivel medio, significa que un buen porcentaje de los encuestados, no cuentan con todas las habilidades individuales necesarias para realizar actividades, en favor de su emprendimiento; el 23.3%, un nivel alto; 6.7%, un nivel bajo 6.7%, un nivel muy bajo y ninguno alcanzó a presentar un nivel muy alto, de aptitudes de emprendimiento. De todas las aptitudes evaluadas en la encuesta la comunicación asertiva, fue la que obtuvo un promedio de valores mayor y la propensión al riesgo un promedio menor.

Variable 2: Competitividad empresarial

Tabla 11

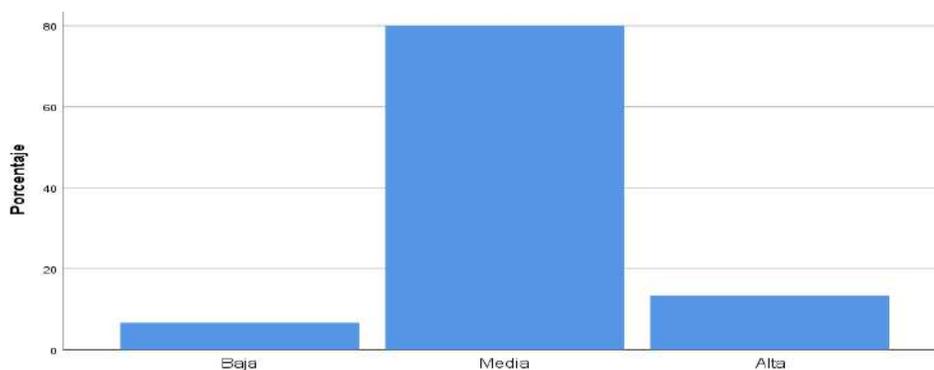
Competitividad empresarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	2	6,7%	6,7%
	Media	24	80,0%	86,7%
	Alta	4	13,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 4

Competitividad empresarial



Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados expuestos en la tabla N°11 y figura N°4, la mayor proporción de las empresas transformadoras de café cuentan con una competitividad empresarial media (80%), lo que significa que, un gran porcentaje de los emprendedores presenta un nivel intermedio de competitividad, debido a que las capacidades con las que cuenta no le permite utilizar estrategias o aplica estrategias comunes a sus competidores, en consecuencia no pueden obtener mayor rentabilidad, ni mejor posición en el mercado; mientras que el 13.3%, presenta una competitividad Alta; 6.7%, una competitividad baja y ninguna presenta una competitividad muy baja o muy alta.

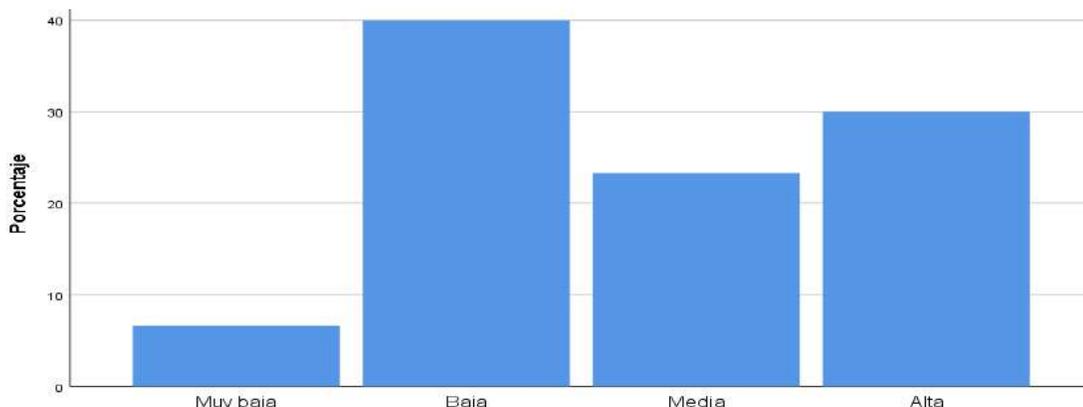
Dimensiones

Tabla 12

Sistemas de Información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Muy baja	2	6,7%	6,7%
	Baja	12	40,0%	46,7%
Válido	Media	7	23,3%	70,0%
	Alta	9	30,0%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 5*Sistemas de información*

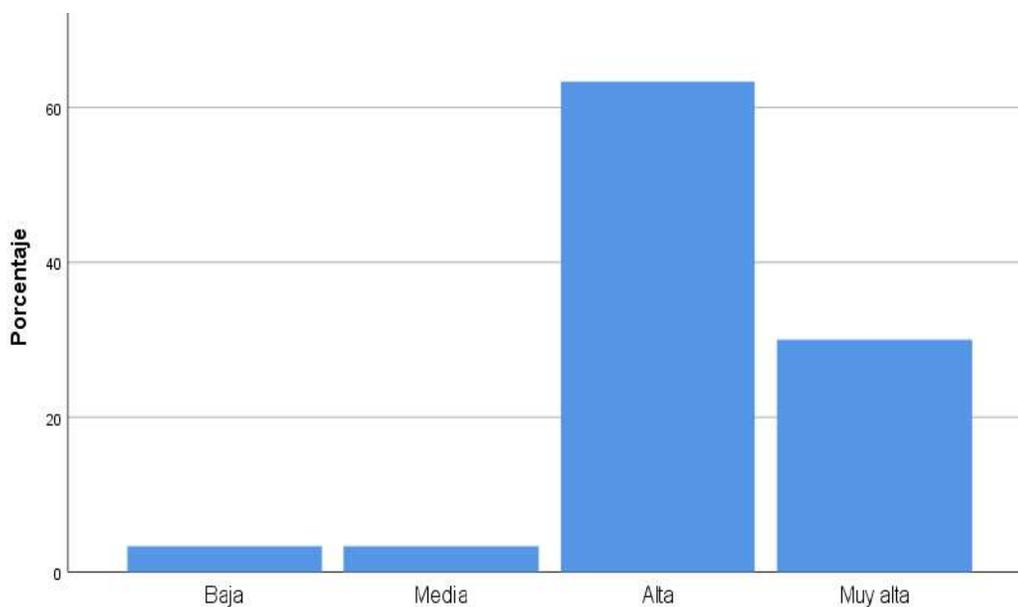
Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados presentados en la tabla N°12 y la figura N° 5, en cuanto a la dimensión sistemas de información de la competitividad empresarial, 40%, de ellos respondieron tener un nivel bajo, significa que el mayor porcentaje de los encuestados, no tiene conocimiento sobre las ventajas en la utilización de sistemas de información, debido a su idiosincrasia y resistencia al cambio, lo cual, no le permiten aumentar su competitividad; el 30% un nivel alto; un 23.3% un nivel medio; y el 6.7% un nivel muy bajo y ninguna empresa logro presentar un nivel muy alto.

Tabla 13*Gestión ambiental*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	1	3,3%	3,3%
	Media	1	3,3%	6,7%
	Alta	19	63,3%	70,0%
	Muy alta	9	30,0%	100,0%
Total		30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 6*Gestión ambiental*

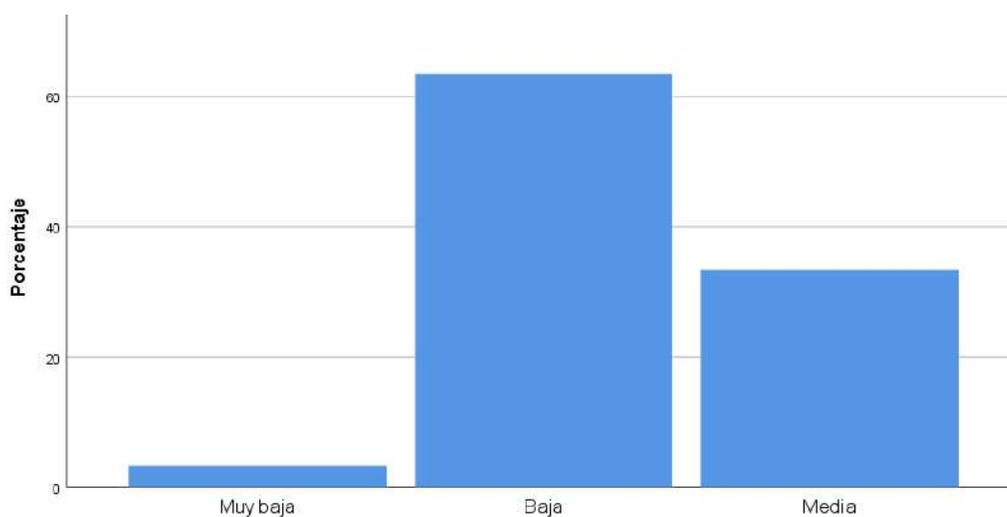
Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados presentados en la tabla N°13 y la figura N° 6, en cuanto a la dimensión gestión ambiental de la variable competitividad empresarial; 63.3%, de ellos respondieron tener un nivel alto, significa que la mayor cantidad de los encuestados, realizan acciones para mitigar el impacto ambiental debido a que este tema ya ha sido enfocado en capacitaciones anteriores, la competitividad de las empresas en esta actividad es alta; el 30%, un nivel muy alto; un 3.3%, un nivel medio; el 3.3% un nivel muy bajo y ninguna empresa presenta un nivel muy bajo.

Tabla 14*Recursos humanos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	1	3,3%	3,3%
	Baja	19	63,3%	66,7%
	Media	10	33,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 7*Recursos humanos*

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados presentados en la tabla N°14 y la figura N° 7, en cuanto a la dimensión recursos humanos de la variable competitividad empresarial, 63.3%, de encuestados respondieron tener un nivel bajo; significa que en un gran porcentaje de los encuestados, la competitividad empresarial en esta área, la generación valor es baja, el emprendedor es quien realiza casi todas las actividades del negocio, por falta de recursos no pueden contratar personal

con habilidades para desenvolverse de manera óptima en la empresa; el 33.3%, un nivel medio; 3.3% un nivel muy bajo; y ninguna empresa presenta niveles altos o muy altos de competitividad empresarial de recursos humanos. Se observó que la mayor parte de las empresas analizadas no cuentan con un organigrama o MOF y existen problemas de descoordinación entre trabajadores.

Tabla 15

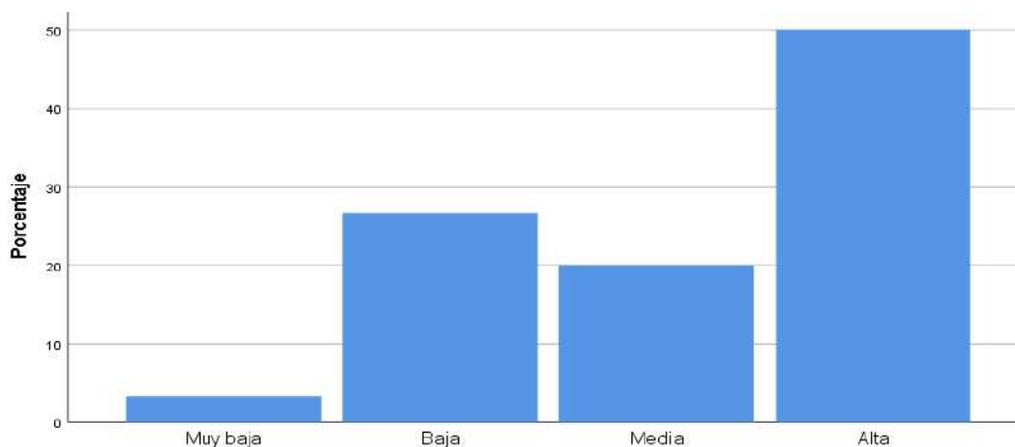
Contabilidad y finanzas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	1	3,3%	3,3%
	Baja	8	26,7%	30,0%
	Media	6	20,0%	50,0%
	Alta	15	50,0%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 8

Contabilidad y finanzas



Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

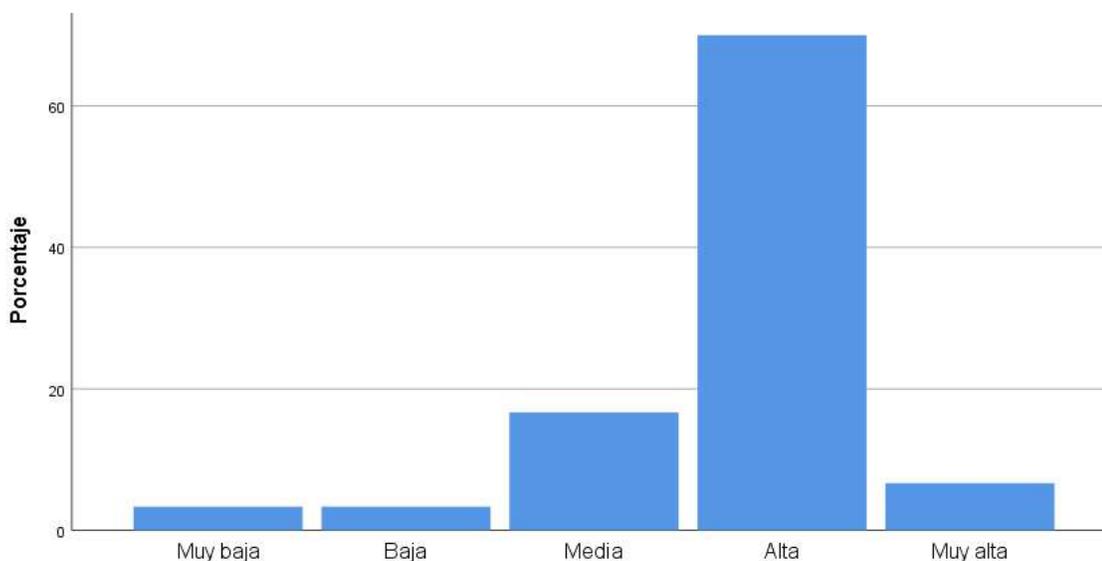
Según los resultados presentados en la tabla N°15 y la figura N° 8; en cuanto a la dimensión contabilidad y finanzas de la competitividad empresarial, 50%, de los encuestados respondieron tener un nivel alto, lo cual significa que un buen porcentaje de encuestados ha tenido la necesidad, de mejorar sus conocimientos para controlar sus finanzas, debido a alguna experiencia negativa directa o indirecta con la SUNAT; 26.7% un nivel bajo; 20%, un nivel medio; 3.3%, un nivel muy bajo y ninguna empresa logro presentar un nivel muy alto.

Tabla 16

Comercialización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	1	3,3%	3,3%
	Baja	1	3,3%	6,7%
	Media	5	16,7%	23,3%
	Alta	21	70,0%	93,3%
	Muy alta	2	6,7%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 9*Comercialización*

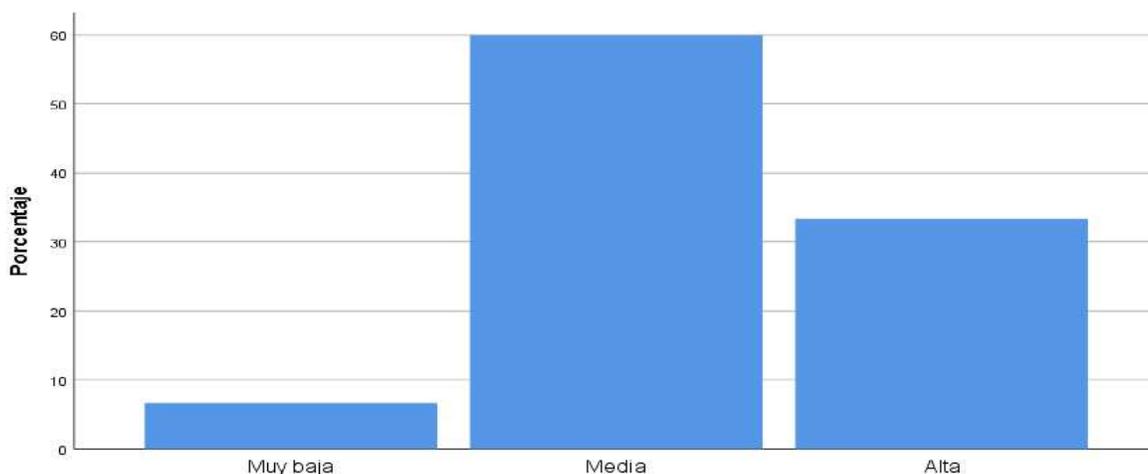
Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados presentados en la tabla N°16 y la figura N°9; en cuanto a la dimensión comercialización de la competitividad empresarial, 70%, de los encuestados respondieron tener un nivel alto, significa que la competitividad de la empresa generada en esta área es alta; un 16.7% un nivel medio; 6.7%, un nivel muy alto y 3.3% respondieron tener un nivel bajo y muy bajo. Es importante indicar que la percepción de los encuestados por comercialización esta reducido a precio de venta, presentación del producto y participación en ferias; debido a que este tema, ha sido orientado de esta manera en capacitaciones realizadas por los gobiernos locales.

Tabla 17*Producción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	2	6,7%	6,7%
	Media	18	60,0%	66,7%
	Alta	10	33,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 10*Producción*

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados presentados en la tabla N°17 y la figura N° 10, en cuanto a la dimensión Producción de la competitividad empresarial, 60% de los encuestados respondieron tener un nivel medio; el 33.3%, un nivel alto; esto indica que el mayor porcentaje de las empresas presenta un nivel intermedio de competitividad, conocen el proceso productivo y

transformación del café, pero no cuentan con capacidad de producción, lo cual no le permite obtener una mejor posición en el mercado, 6.7% un nivel bajo y ninguno presentó niveles bajos o muy altos.

Tabla 18

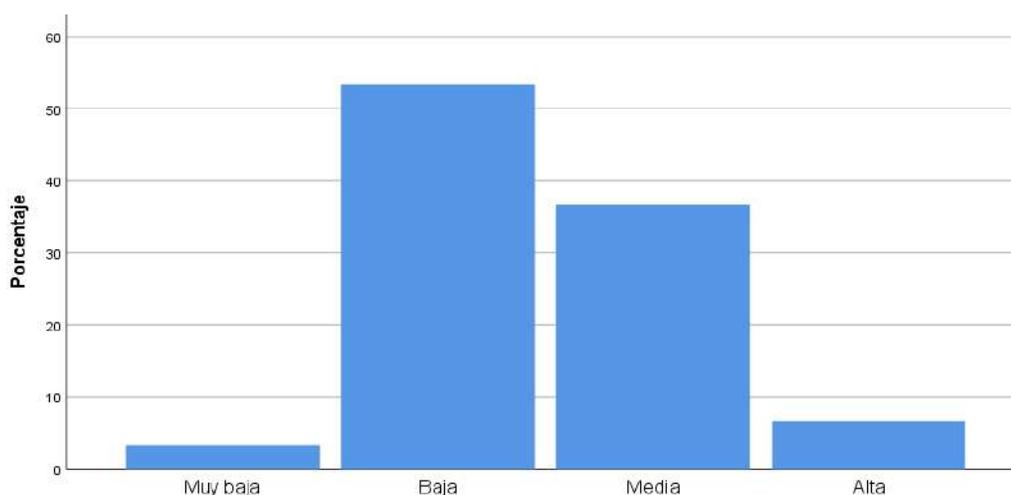
Calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	1	3,3%	3,3%
	Baja	16	53,3%	56,7%
	Media	11	36,7%	93,3%
	Alta	2	6,7%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 11

Calidad



Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

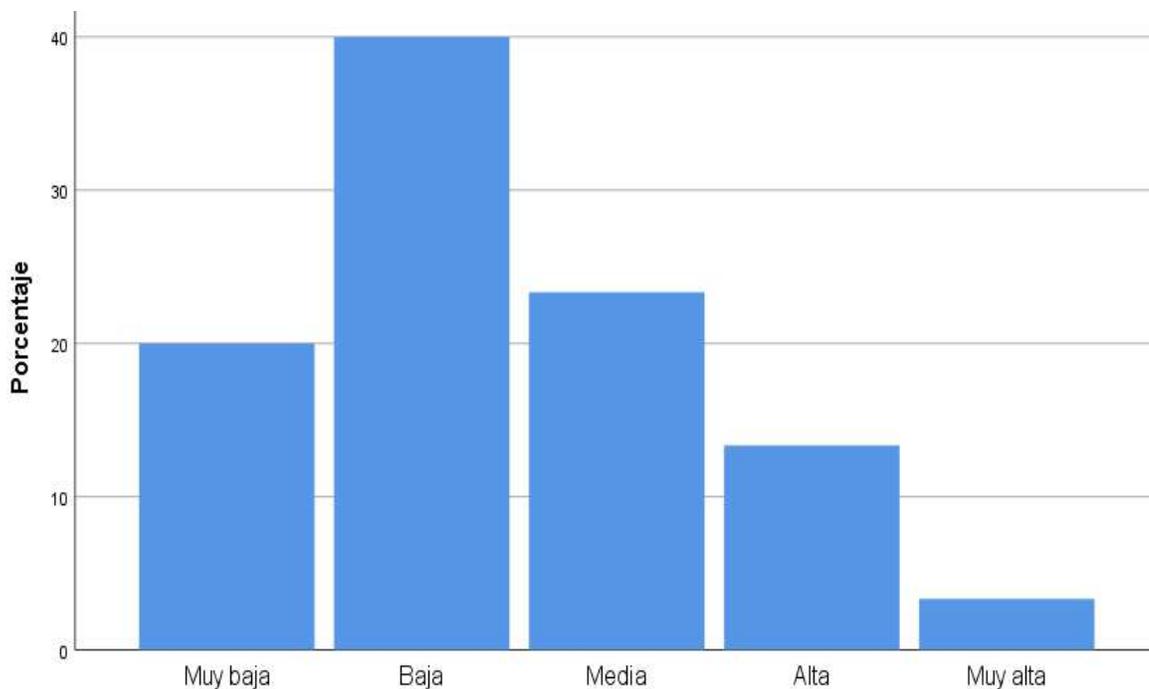
Según los resultados presentados en la tabla N°18 y la figura N°11, en cuanto a la dimensión comercialización de la competitividad empresarial, 53.3% de los encuestados respondieron tener un bajo,; 36.7% un nivel medio; lo que significa que, en un buen porcentaje de las empresas encuestadas, la competitividad empresarial es baja, su principal debilidad es el desarrollo de procesos de control de calidad de sus productos, 6.7% un nivel muy alto; 3.3% respondieron tener un nivel bajo y ninguno presentó un nivel muy alto.

Tabla 19

Planificación estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	6	20,0%	20,0%
	Baja	12	40,0%	60,0%
	Media	7	23,3%	83,3%
	Alta	4	13,3%	96,7%
	Muy alta	1	3,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Figura 12*Planificación estratégica*

Fuente: Elaboración propia - SPSSv25

Según los resultados presentados en la tabla N°19 y la figura N°12, en cuanto a la dimensión Planificación estratégica de la competitividad empresarial, 40% de los encuestados respondieron tener un nivel bajo de planificación; 23.3% un nivel medio; significa que muchos de los encuestados han iniciado a sus actividades sin planificación, y otros que si cuentan con planes estratégicos, pero respondieron que nunca o casi nunca se siguen, y además no se tienen claras las metas planteadas, el 20% un nivel muy bajo; 13.3% respondieron tener un nivel alto y 3.3% presentó un nivel muy alto.

Procedimiento para la determinación de coeficiente de correlación.

Para asegurarse de la confiabilidad de las respuestas obtenidas mediante las encuestas para medir la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café aplicadas en la presente investigación se analizó el coeficiente de fiabilidad Alfa de Cronbach. En la tabla n° 20 se observan los resultados.

Tabla 20

Alfa de Cronbach

Variable	N° de ítems	Alfa de Cronbach
Capacidad de emprendimiento	19	0.881
Competitividad empresarial	20	0.811

Fuente: Resultados obtenidos mediante el aplicativo SPSSv25

Considerando el valor de referencia para aceptar la confiabilidad del instrumento 0.7 se acepta que los datos obtenidos son confiables.

Para escoger el coeficiente de correlación a utilizar para el análisis primero se evaluó la distribución de las respuestas de variables y dimensiones mediante la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, cuyos resultados se presentan en la tabla N° 21

Tabla 21

Prueba de Shapiro-Wilk

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Capacidades de emprendimiento	,891	30	,005
Competitividad empresarial	,919	30	,026
Capacidades de gestión	,868	30	,001
Aptitudes emprendedoras	,917	30	,023

Fuente: Resultados obtenidos mediante el aplicativo SPSSv25

Según el p-valor de las variables y dimensiones a analizar considerando el valor de referencia 0.05, al ser todos menores se acepta la H_1 La distribución de los datos de las variables no es normal por lo cual se utilizará el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

5.2. Prueba de Hipótesis

5.2.1. Contrastación de hipótesis general

Tabla 22

Tabla Cruzada de Capacidad de emprendimiento y Competitividad Empresarial

			Competitividad empresarial			
			Baja	Media	Alta	Total
Capacidades de emprendimiento	Muy	Recuento	2	0	0	2
	baja	% del total	6,7%	0,0%	0,0%	6,7%
	Baja	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	3,3%	0,0%	3,3%
	Medi a	Recuento	0	15	0	15
		% del total	0,0%	50,0%	0,0%	50 %
	Alta	Recuento	0	8	4	12
		% del total	0,0%	26,7%	13,3%	40,0%
	Total	Recuento	2	24	4	30
		% del total	6,7%	80,0%	13,3%	100,0%

Fuente: Resultados obtenidos mediante el aplicativo SPSSv25

Según los resultados de la tabla N°22; Se observa que el 50% de las empresas tuvieron capacidad de emprendimiento media, mientras que el 40% mostraron una capacidad de emprendimiento alta. En relación con la competitividad empresarial, se registraron un 6.7% de casos en categoría baja, el 80% de las empresas tuvieron una competitividad empresarial media, mientras que el 13.3% mostraron una competitividad empresarial alta. Del análisis podemos observar que las empresas con una capacidad de emprendimiento alta (40%), tienen un buen porcentaje de proporción de competitividad empresarial alta (13.3 %), lo que indica **relación positiva entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial**, significa que las actitudes y capacidades emprendedoras que aplican favorecen a la competitividad de las empresas. Así mismo Es importante resaltar, que la percepción de muchos de los encuestados sobre capacidad emprendedora son muy básicas, o en algunos casos empíricas, lo cual nos indica que se debe dar énfasis en ampliar y mejorar los conocimientos de los emprendedores, para que desarrollen una mejor competitividad empresarial.

Tabla 23

Prueba de correlación Rho de Spearman

		Competitividad empresarial	Capacidad de emprendimiento
	Coeficiente de correlación	1.000	0.618**
Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según los resultados. El coeficiente de correlación obtenido es de 0.618**. Este coeficiente indica una correlación positiva moderada entre la competitividad empresarial y la

capacidad de emprendimiento. El valor de significancia (Sig.) obtenido es de 0.000, por lo que se acepta la H1: lo que indica que la correlación entre la competitividad empresarial y la capacidad de emprendimiento es estadísticamente significativa.

5.2.2. Contrastación de hipótesis específicas.

Tabla 24

Tabla cruzada de capacidades de gestión y competitividad empresarial

			Competitividad empresarial			
			Baja	Media	Alta	Total
Capacidades de gestión	Muy baja	Recuento	2	0	0	2
		% del total	6,7%	0,0%	0,0%	6,7%
	Baja	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	3,3%	0,0%	3,3%
	Media	Recuento	0	9	0	9
		% del total	0,0%	30,0%	0,0%	30,0%
	Alta	Recuento	0	12	2	14
		% del total	0,0%	40,0%	6,7%	46,7%
	Muy alta	Recuento	0	2	2	4
		% del total	0,0%	6,7%	6,7%	13,3%
	Total	Recuento	2	24	4	30
		% del total	6,7%	80,0%	13,3%	100,0%

Fuente: Resultados obtenidos mediante el aplicativo SPSSv25

Según los resultados de la tabla N°24, En términos de las capacidades de gestión, se observa que el 6.7% y 3.3% del total de casos presentan niveles muy baja o baja

respectivamente. El 30% de las empresas tuvieron una capacidad de gestión media, el 46.7% mostraron una capacidad de gestión alta, y el 13.3% exhibieron una capacidad de gestión muy alta. En relación con la competitividad empresarial, no se registraron casos de baja competitividad. El 80% de las empresas tuvieron una competitividad empresarial media, mientras que el 13.3% mostraron una competitividad empresarial alta. Analizando podemos observar que las empresas con capacidades de gestión más altas (alta y muy alta) tienen una buena proporción de competitividad empresarial alta. **Esto indica relación positiva entre las capacidades de gestión y la competitividad empresarial.** Significa que las capacidades gestión que aplican los encuestados favorecen a la competitividad de las empresas. Es importante mencionar que muchos encuestados, cuentan con emprendimientos pequeños, en donde sus actividades de gestión están ligadas a su capacidad de producción, con conocimientos de gestión básicos, en muchos casos ignorando, todas las ventajas que conllevaría un conocimiento más amplio de capacidades para gestionar y disponer de los recursos con los que cuentan.

Tabla 25

Prueba de correlación-capacidades de gestión y competitividad empresarial

		Competitividad empresarial	Capacidades de gestión
Rho de	Coefficiente de correlación	1,000	,653**
Spearman	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según los resultados El coeficiente de correlación obtenido es de 0.653**. Este coeficiente indica una correlación positiva moderada a fuerte entre las capacidades de gestión y la competitividad empresarial. El valor de significancia (Sig.) obtenido es de 0.000, lo que indica

que la correlación entre las capacidades de gestión y la competitividad empresarial es estadísticamente significativa. los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman, indican una correlación positiva moderada a fuerte y estadísticamente significativa entre las capacidades de gestión y la competitividad empresarial en las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021. se puede observar que las empresas con capacidades de gestión más altas (alta y muy alta) tienden a tener una mayor competitividad empresarial, mientras que las empresas con capacidades de gestión muy bajas tienen una baja competitividad empresarial. Las empresas con capacidades de gestión media muestran una competitividad empresarial moderada.

Tabla 26

Tabla cruzada de aptitudes emprendedoras y competitividad empresarial

			Competitividad empresarial			
			Baja	Media	Alta	Total
Aptitudes emprendedoras	Muy baja	Recuento	2	0	0	2
		% del total	6,7%	0,0%	0,0%	6,7%
	Baja	Recuento	0	2	0	2
		% del total	0,0%	6,7%	0,0%	6,7%
	Media	Recuento	0	18	1	19
		% del total	0,0%	60,0%	3,3%	63,3%
	Alta	Recuento	0	4	3	7
		% del total	0,0%	13,3%	10,0%	23,3%
	Total	Recuento	2	24	4	30
		% del total	6,7%	80,0%	13,3%	100,0%

Fuente: Resultados obtenidos mediante el aplicativo SPSSv25

Según los resultados de la tabla N°26, En términos de aptitudes emprendedoras, se observa que el 63.3% de las empresas tuvieron aptitudes emprendedoras de nivel medio, mientras que el 23.3% mostraron aptitudes emprendedoras altas. Se registro un 6.7% de actitudes emprendedoras bajas y muy bajas 2 casos cada uno respectivamente. En relación con la competitividad empresarial, se registró un 6.7% en categoría de baja. El 80% de las empresas tuvieron una competitividad empresarial media, mientras que el 13.3% mostraron una competitividad empresarial alta. podemos observar que las empresas con aptitudes emprendedoras más altas (media y alta) tienen una proporción más alta de competitividad empresarial. Esto indica una relación positiva entre las aptitudes emprendedoras y la competitividad empresarial.

Así mismo analizando los resultados podemos indicar, que un buen porcentaje de los encuestados manifestaron tener nivel intermedio en las dos variables, lo cual significa que no cuentan con todas las habilidades individuales necesarias para realizar actividades en favor de su emprendimiento, razón por la cual se debe incidir en fomentar el desarrollo de las aptitudes emprendedoras.

Tabla 27

Prueba de correlación Aptitudes emprendedoras y competitividad empresarial

		Competitividad empresarial	Aptitudes emprendedoras
Rho de	Coefficiente de correlación	1,000	,458*
Spearman	Sig. (bilateral)	.	,011
	N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Según los resultados El coeficiente de correlación obtenido es de 0.458*. Este coeficiente indica una correlación positiva moderada entre las aptitudes emprendedoras y la competitividad empresarial. El valor de significancia (Sig.) obtenido es de 0.011, lo que indica que la correlación entre las aptitudes emprendedoras y la competitividad empresarial es estadísticamente significativa. los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman indican una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre las aptitudes emprendedoras y la competitividad empresarial en las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021.

5.3. Discusión de resultados

Se comprobó la existencia de correlación positiva moderada, entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café en La Convención, mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman con un nivel de Sig. =0.000 y un valor del coeficiente Rho=0.618 por lo cual se concluye que existe correlación directa, a mayores capacidades de emprendimiento por parte del personal directivo de las empresas existe mayor competitividad por lo cual las capacidades de gestión de costos, riesgos, calidad y aptitudes de emprendimiento del personal directivo de las empresas son importantes para los resultados de la fase de procesamiento, transformación y comercialización de la cadena coincidiendo con Nahuamel Jacinto (2013) la fase de acopio, procesamiento y comercialización es importante en la cadena productiva y se ve afectada por las dificultades por parte de las empresas transformadoras de café, ya que se cometen errores como mezclas de productos de diferentes calidades, lo cual disminuye la calidad del café y proporciones bajas de comercialización interna, ya que no fomentan el consumo del café a nivel nacional. La competitividad de las empresas transformadoras de café se ve afectada principalmente por: deficientes procesos de gestión de calidad, financiera, de comercialización y de sistemas de información; lo cual requiere de la capacitación a los emprendedores por iniciativa propia o apoyo del estado. Castillo (2014) coincide con la importancia del apoyo para la gestión de MYPES por parte del estado peruano, el autor identifica la baja capacidad de gestión empresarial en MYPES y la desventaja que esto representa frente a la competitividad de grandes empresas, por lo cual la implementación de centros de negocio para asesoramiento y capacitación de emprendedores es importante para la competitividad de las empresas.

En cuanto a las capacidades de gestión, mediante el instrumento aplicado a los dirigentes de las empresas transformadoras de café en La Convención se identificaron dificultades para la gestión de calidad de sus productos y dificultades en el seguimiento de estados financieros, el análisis de correlación Rho de Spearman aplicado demuestra la existencia de correlación positiva moderada a fuerte, significativa con un valor $Rho=0.653$ siendo el que presenta un grado de asociación mayor con la competitividad empresarial que el de la dimensión aptitudes emprendedoras. Bejar Hankgo (2018) Evalúa los factores de competitividad más importantes para las asociaciones de artesanos en el barrio de San Blas – Cusco considerando los factores comercialización, aseguramiento de la calidad, finanzas y contabilidad, producción, recursos humanos y gestión ambiental, los resultados demuestran que la competitividad de las asociaciones es medianamente favorable y poco favorable debido principalmente al desconocimiento de los emprendedores sobre el pago de impuestos y seguimiento de costos de producción y procesos de gestión de calidad. El análisis de las capacidades de gestión de mercado, calidad y recursos de los emprendedores demostró que los emprendedores encuestados tienen un nivel de medio a muy bajo de capacidades ya que afirman no contar con planes concretos o conocimientos para la gestión de sus negocios, no cuentan con acceso a información para la fijación de sus precios y no manejan correctamente los recursos de su empresa ya que no cuentan con planes de producción. Montoya Henao & Silvestre Porras (2008) recalca la importancia de los planes estratégicos para los emprendimientos del fondo emprender ya que una vez instaurados, debido al sobredimensionamiento de expectativas en la planificación de negocios ya la falta de planes estratégicos para su funcionamiento estos no cumplen con los objetivos trazados, el autor afirma que las organizaciones evaluadas presentan niveles bajos de interés por documentar sus procesos productivos afectando el crecimiento de la empresa.

Se comprobó la correlación positiva moderada, entre las aptitudes emprendedoras con la competitividad de las empresas mediante la prueba de correlación de Spearman con un p -valor=0.011 y un coeficiente $Rho=0.458$, las aptitud con niveles más altos por parte de los encuestados fue de comunicación asertiva y la de menor manejo fue la de propensión al riesgo lo que sugiere que los empresarios evitan los cambios importantes en sus empresas por el riesgo que estos implican, para mejorar la competitividad de las empresas es importante contar con la voluntad de los emprendedores a reestructurar sus estrategias competitivas y generar cambios como la incursión a nuevos mercados o el pago de costos para aplicar nuevos procedimientos de gestión de calidad. Oviedo & Bóveda (2015) Coinciden en la importancia de las aptitudes emprendedoras como la creatividad y la propensión al riesgo, un emprendedor puede contar con conocimientos que incrementen sus capacidades de gestión, pero, según los autores, las aptitudes negativas para confrontar posibles problemas o presiones genera resultados negativos en la empresa. La creatividad es importante para la resolución de conflictos ya que se llega a evaluar más de una posible solución, según el ítem 15 del instrumento aplicado los emprendedores, en su mayoría, contemplan más de una solución para la solución de problemas en la empresa lo que aporta en los resultados. (Bóveda, 2015) Recalca la importancia de esta aptitud para la creación de nuevos negocios y para el crecimiento de los mismos ya la resolución de problemas es trascendente en cualquier empresa.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Guía para la gestión de las empresas transformadoras de café en la provincia de La Convención

La elaboración del presente plan de negocio, se realiza con el objetivo alcanzar una guía para la gestión de los negocios, para los nuevos emprendedores, así como para el crecimiento de los emprendimientos existentes, que deseen implementar mejoras.

La primera acción para realizar será; un diagnóstico general del entorno, para lo cual se analizará todos los factores externos (políticos, ambientales económicos, culturales, tecnológicos), que incidirán en el desarrollo de nuestro emprendimiento; Herramienta propuesta MATRIZ FODA, una para identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del emprendimiento, conocer la situación actual y tomar decisiones futuras. (cuadro propuesto en anexos). En base a la información recabada de análisis general de deberá desarrollar:

A. Estudio del mercado

Es necesario conocer a tus cliente y competidores, saber en qué condiciones se darán las negociaciones:

- a. Conocer y analizar a los clientes.
- b. Analizar a los productos sustitutos.
- c. Analizar a la competencia.
- d. Analizar a los proveedores.

B. Plan de estratégico.

Es una herramienta que no ayudara a saber a dónde quiere ir, donde nos encontramos y cuanto nos falta para llegar a la meta).

- a. Visión: ¿A dónde queremos ir o llegar?
- b. Misión: ¿Cuál es nuestra razón de ser?
- c. Objetivos: Pasos concretos a seguir y que sean cuantitativos (números, %).
- d. Estrategias: analizaremos como estamos y que queremos estar en un futuro.

C. Plan de marketing

Aquí se describirá los objetivos, estrategia de marketing y las actividades necesarias:

- Objetivos.
- Estrategia de producto: desarrollo del producto, empaque peso, atributos, etc.
- Estrategia de precio: conocer los costos, precios del mercado.
- Estrategia de promoción:
 - o Publicidad (afiches, tv, folletos volantes internet.
 - o Promoción de las ventas, ofertas, muestras, demostraciones.
- Estrategia de plaza: donde estará ubicado tu negocio, canales de distribución (directos o indirectos).

D. Plan de organización

En este punto se describen los aspectos técnicos para una buena organización y se desarrollan algunas herramientas de gestión.

- a. Determinación de número de trabajadores.

Cuantos trabajadores necesita la organización de acuerdo a todas las actividades que realiza.

- b. MOF, ROF, Perfil de lo puesto de trabajo, remuneraciones, compensaciones, capacitaciones.

Es necesario determinar los puestos, las funciones que realizara el personal que se contrate, dar a conocer las reglas de trabajo, cuanto se le pagara, etc.

c. Organigrama de la empresa o estructura organizacional.

Para elaboración del organigrama se tomará en cuenta realidad de la empresa, el tamaño del negocio y las actividades que se realizan o funciones.

d. Diseñar los procesos de producción.

Te ayudara ha ordenar tus recursos, tecnología y mano de obra, se debe identificar los diferente procesos (adquisición de MP hasta venta del producto terminado) . se puede realizar a través de flujogramas de procesos.

e. Distribución de áreas o planta.

El espacio será determinado según el tipo, tamaño de negocio, así como todas las actividades que realice y deberá está debidamente señalado.

f. Aprovisionamiento, inventarios.es necesario conocer todas las materias primas, insumos, maquinarias y equipos que se necesitara.

E. Plan de costos.

En esta etapa es necesario conocer, clasificar los costos a detalle para determinar el precio y poder proyectar el negocio a futuro y controlar los gastos, planificar tu futuro.

a. Costos preoperativos. Las inversiones iniciales que se realizaran antes de operar el negocio (licencias, maquinaria, RUC, alquileres, garantías etc.

b. costos de operación

Son los gastos que se realizaran para que opere tu negocio, el primer me (MP, MO, servicios promoción y publicidad, etc

- c. Costos fijos (MO, gasto administración y ventas), costos variables (materia prima e insumos, costos de producción).
- d. Costos de capital y depreciación. Los costo de capital es el pago de interese por préstamo de dinero y La depreciación es la pérdida de valor, de la maquinaria, equipos, vehículos, muebles y enseres, que adquirieron.
- e. Costo unitario, utilidades y precio de venta unitario. Para determinar el precio debemos conocer: costo del producto, ganancia esperada, precios de la competencia.
- f. Proyección de las ventas. Conociendo en precio de venta podemos multiplicarlo por la cantidad de unidades que queremos producir durante un periodo
- g. Fuentes de financiamiento. Capital propio, prestamos de terceros, donaciones

F. Plan financiero

Para obtener ganancias es necesario que tú mismos controles tus finanzas, no permitirá analizar la viabilidad de la empresa

- Flujo de caja económico

para su elaboración se debe hacer una proyección de futuros ingresos y egresos, en un periodo determinado, servirá para medir el desempeño financiero del negocio.

- punto de equilibrio

Es la cantidad de ventas mínimas, con las que se cubren los costos fijos del negocio

G. Cronograma de actividades de implementación del plan de negocio.

CONCLUSIONES

1. Según los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman que obtuvo un p-valor: $0.000 < 0.05$ y un coeficiente Rho= 0.618 **se confirma la existencia de correlación positiva moderada, entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención**, significa que, a mayor capacidad emprendedora mayor competitividad empresarial. Según los resultados de la encuesta dirigida a la variable competitividad empresarial el aspecto que presenta mayores problemas en las empresas es la planificación estratégica con un 60% de resultados de bajos a muy bajos.
2. En cuanto a la dimensión capacidades de gestión se comprueba la existencia de correlación positiva moderada a fuerte, con la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia La Convención con un p-valor: $0.000 < 0.05$ y un coeficiente Rho=0.653 por lo cual se observa que **el grado de asociación es mayor al de la dimensión aptitudes emprendedoras**. Según las respuestas al instrumento aplicado las capacidades de gestión de calidad son las que presentan mayores dificultades para los empresarios de la zona.
3. Según la prueba de correlación positiva moderada, aplicada a los resultados de aptitudes emprendedoras y competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de La Convención cuyo p-valor resultante es de $0.011 < 0.05$ y coeficiente Rho=0.458 se concluye **que existe correlación moderada con un grado de asociación menor al de la dimensión capacidades de gestión**, significa que la variable aptitudes emprendedoras no tiene mucha relación con la competitividad empresarial. La aptitud comunicación asertiva

fue la que obtuvo mayores promedios según la encuesta mientras que la propensión al riesgo obtuvo los valores más bajos.

4. Debido a la necesidad de mejorar las capacidades emprendedoras, competitividad y comercialización del café, se ha propuesto una guía para la gestión de los negocios, para los nuevos emprendedores, así como para el crecimiento de los emprendimientos ya existentes, y se diseñaron 8 fichas de guía para la gestión de estrategias y procesos en la empresa.

RECOMENDACIONES

1. A las instituciones gubernamentales como el Ministerio de Agricultura y los Municipios se les recomienda tomar en cuenta el resultado de este estudio, e impulsar en la cadena productiva del café en la Provincia de La Convención, a través de Proyectos de mejoramiento de las capacidades en Gestión empresarial, para mejorar la capacidad de los emprendedores, y la competitividad empresarial, ya que presenta dificultades en el proceso productivo por falta de mano de obra y fomentar capacitaciones en temas de administración financiera, contabilidad, gestión de la calidad, mejora continua de procesos, sistemas de información, motivación, liderazgo y monitoreo de costos a los emprendimientos de empresas transformadoras de café. Así mismo se les recomienda que el personal a cargo sea profesional con el perfil, en Ciencias Administrativas o Económicas con experiencia en desarrollo de emprendimientos y articulación comercial.
2. Al personal directivo de las empresas transformadoras de café se les recomienda: realizar planificación o replantear las estrategias competitivas y la dirección de los emprendimientos a través, elaboración de un plan de negocio, que les permitirá la evaluación de factores internos y externos determinando la misión, visión, estrategias de producto, precio, plaza y promoción. Así mismo se les recomienda contemplar un sistema de gestión de calidad, mediante listas de revisión de materia prima y productos terminados. Así como gestión de recursos (humanos y financieros).
3. Promover la ampliación de mercados de venta de café, por medio de iniciativas del estado o propias del sector privado, como la instalación de una agencia representativa de la Junta Nacional de Cafetaleros, que nos ayuden a mejorar la calidad de la oferta de café, y que tenga alcance a los emprendedores de menos recursos, dándole facilidades para

acceder a los beneficios de estas alianzas, para incursionar en nichos de mercado que le generen más beneficios.

Así mismo es necesario, la implementación de **centros de apoyo a emprendimientos**, para brindar asesoramiento técnico, capacitación y seguimiento a los emprendimientos, y mantener su continuidad en el ciclo de vida empresarial, que es importante para el desarrollo de la competitividad de las empresas.

4. Al personal directivo de las empresas transformadoras de café se les recomienda planificar el seguimiento de costos e ingresos, procesos de gestión de calidad y formular de estrategias competitivas, para mejorar la competitividad de las empresas; a través de la elaboración de herramienta de gestión (flujograma y organigrama, MOF, ROF, proyección de costos, etc (ver propuesta de herramientas en anexos).

BIBLIOGRAFÍA

- Bejar Hankgo, M. (2018). *Factores de competitividad empresarial en la asociación de artistas y artesanos del barrio de San Blas - 216.*
- Benites, L., Ruff, C., Ruiz, M., Matheu, A., Inca, M., & Juica, P. (2020). Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú). *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa.*
- Bóveda, J. (2015). *Manual de emprendedorismo.*
- Bravo Pineda, C. (2019). *Análisis de competitividad en las pymes de la industria gastronómica en las localidades de Chapinero, Barrios Unidos, Teusaquillo y Usaquén de Bogotá, Colombia.*
- Castillo, J. (2014). Capacidad de gestión y desarrollo empresarial en las PYMES de confecciones del complejo de Gamarra.
- Collins, F., & Unwala, B. (1964). *The organization makers: A behavioural study of independent entrepreneurs.*
- COMEX PERÚ. (2020). *Las mype peruanas en 2019 y su realidad ante la crisis.* Recuperado el 09 de 11 de 2021, de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/las-mype-peruanas-en-2019-y-su-realidad-ante-la-crisis>
- De la Cruz Gómez, I., Morales Cruz, J., & Carasco Acevedo, G. (2006). Construcción de un instrumento de evaluación de capacidades en la empresa: Una propuesta metodológica.
- GEM. (2019). *2018/2019 Global Report .*
- GEM. (2021). *2020/2021 Global Report.*
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación.*

- Luna Correa, L. (2012). *Influencia del capital humano para la competitividad de las PYMEs en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato*. Obtenido de www.eumed.net/tesisdoctorales/2013/jelc/index.htm
- Marulanda, F. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Colciencias*.
- Meir Kirzner, I. (1995). *Creatividad, capitalismo y justicia distributiva*.
- MINAGRI. (2019). *Requerimientos agroclimáticos del cultivo de Café*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/419911/ficha-tecnica07-cultivo-cafe.pdf>
- Minagri. (2020). *observatorio de commodities*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1949934/Commodities%20Caf%C3%A9%20oct-dic%202020.pdf>
- MINAGRI. (2021). *Observatorio de Commodities café 2020*. Recuperado el 06 de 11 de 2021, de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1949934/Commodities%20Caf%C3%A9%20oct-dic%202020.pdf>
- Ministerio de la producción. (2021). *Directiva general N° 001-2021.PRODUCE*. Recuperado el 16 de Octubre de 2021, de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1706824/DIRECTIVA%20GENERAL%20PROCOMPITE.pdf.pdf>
- Montoya Henao, L., & Silvestre Porras, J. (2008). *Aplicación del mapa de competitividad del BID a empresas del fondo emprender*.
- Nahuamel Jacinto, E. (2013). *Competitividad de la cadena productiva de café orgánico en la provincia de La Convención, región Cusco*.
- Oviedo, A., & Bóveda, J. (2015). *Manual de emprendedorismo*.

Pedro, T. (2003). Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional.

Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas INMSM.

Porter. (1980). *Ventaja competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior.*

Rodríguez, F. (1991). *Indicadores de calidad y productividad en la empresa.*

Rubio, A. (2014). Gestión de recursos en la empresa social: Un reto ineludible. *Revista de*

Estudios Empresariales.

Saavedra, M. (2017). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme

latinoamericana. *pensamiento y gestión.* Obtenido de

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-

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

tapia, F. (2019). *Capacidades emprendedoras de los productores de queso artesanal del distrito*

de Layo de la provincia de Canas 2019.

Valera, R. (2001). *Innovación empresarial.*

Arias, Marta-Perez, Romero (2014 pag, 181),Emprendimiento: como comenzar una empresa con éxito.

Simon Andrade, 2005, pag 258 “Diccionario de Economía”.

Chaquiriand, I., Veiga, L. (2014, mayo 25). *¿Emprender = innovar? Sócrates, Escuela de*

Negocios de la Universidad de Montevideo, Uruguay. Recuperado agosto 9 de 2014

de <http://socrates.ieem.edu.uy/2014/05/%C2%BFemprender-innovar/>

Barceló, G. (1976). *El dirigente del futuro. Madrid: Asociación para el Progreso de la Dirección*

Proyecto De Cooperación Ue-Peru / Penx, Cadenas productivas 2008.

Henry Fayol (1916), *Administración de personal : Un enfoque hacia la calidad.*

Gonzalo Sinisterra valencia (2011), *contabilidad de costos, Bogota.*

- Lauschner Roque (1975), *Agroindustrias y desarrollo económico. Tesis de Magister, Universidad de Chile.*
- Austin James, *Aagrindustriil Proyect Analysis, Washington, john Hopkins University Press, 1981.*
- Drajer, E., Huarte, J., Méndez, A., Pértega, G., Sicardi, J., Spina, M., . . . Romero, J. (2013). *Claves para emprender. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Economico del Gobierno de la Cuidad de Buenos Aires.*
- Selamé, Teresita (1999). *Emprendimiento juvenil, Santiago de Chile: Universidad Santiago de Chile.*
- Dogorangel, 23 junio 2010, www.emprendices.co/colombia-un-pais-de-muchos-negociantes-y-pocos-empresarios/
- OCDE (2005). *The measurement of scientific and technological Activities. Proposed guidelines for Collecting and interpreting technological innovation data. Oslo manual. European Commission. Eurostat.*
- Alejandro Schnarch Kirberg(2014). *Emprendimiento exitoso: cómo mejorar su proceso y gestión*
- Julian Candermo (2014). *Sistema de gestión de la calidad, para el emprendedor y los pequeños y medianos empresarios*
- Anderson, M. B. y P. J. Woodrow (1989), *Rising from the Ashes. Development Strategies in Times of Disaster, Westview Press-UNESCO, Boulder (Colorado)-París (reeditado en 1998 por IT Publications, Londres)*

ANEXO

a. Matriz de consistencia

Tabla 28

Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Tipo de investigación	Población
¿Cuál es la relación entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café en La Convención en el año 2021?	Identificar el nivel de correlación entre la capacidad de emprendimiento y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021	La capacidad de emprendimiento tiene una correlación significativa con la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021	<p>V1: Capacidad de emprendimiento</p> <p>V2: Competitividad empresarial</p>	<p>Cuantitativa</p> <p>Nivel de la investigación Correlacional</p> <p>Diseño No experimental</p>	<p>La población de estudio son todas las empresas productoras de café que son dirigidas por emprendedores independientes de la provincia La Convención</p> <p>Muestra La muestra está conformada por 30 empresas productoras de café de la provincia La Convención</p>

Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			
<p>a) ¿Cuál es la relación entre las capacidades de gestión de los emprendedores y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación entre las aptitudes emprendedoras y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021?</p> <p>c) ¿De qué manera se puede mejorar las capacidades en gestión de proyectos de los directivos de las empresas transformadoras de La Convención?</p>	<p>a) Identificar el grado de relación entre las capacidades de gestión y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021</p> <p>b) Identificar el grado de relación de las aptitudes emprendedoras y la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021.</p> <p>c) Diseñar una guía para la gestión de las empresas transformadoras de café en la provincia que incluya proyecciones de ventas y costos de producción</p>	<p>a) Las capacidades de gestión tienen una correlación significativa con la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021.</p> <p>b) Las aptitudes emprendedoras tienen una correlación significativa con la competitividad empresarial de las empresas transformadoras de café de la provincia de La Convención en el año 2021.</p>			

b. Instrumento de recolección

Cuestionario

CAPACIDADES DE EMPRENDIMIENTO						
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
CAPACIDAD DE GESTIÓN						
Gestión de recursos						
1	¿Maneja adecuadamente los recursos materiales de su empresa?					
2	¿Maneja adecuadamente los recursos humanos de su empresa?					
3	¿Tiene acceso a financiamiento por parte de instituciones privadas o está al tanto de posibles nuevas fuentes de financiamiento?					
Gestión de Mercado						
4	¿Como considera que son sus conocimientos y experiencias en ventas?					
5	¿Al fijar el precio de su producto Ud. Considera que tiene suficiente acceso a la información del estado de la oferta y demanda en su industria?					
6	¿Tiene un adecuado acceso a los proveedores de insumos de su industria?					

Gestión de calidad						
7	¿Tiene acceso a préstamos de cualquier entidad financiera?					
8	¿Participa en los concursos de financiamiento promulgados por los gobiernos locales para financiar proyectos que mejoren la productividad de su empresa?					
9	¿Cuenta con suficiente capital para mejorar su negocio?					
APTITUDES EMPRENDEDORAS						
Motivación						
10	¿Prefiere seguir con su negocio que conseguir un trabajo que le genere ingresos similares?					
11	¿Sus gastos familiares dependen de su negocio?					
Propensión al riesgo						
12	¿en qué grado considera Ud. que creó su empresa por necesidad?					
13	¿En qué grado considera Ud. ¿Que creó su empresa por oportunidad?					
14	¿Si se le presenta una nueva inversión que tenga altos beneficios y alto riesgo de pérdida estaría de acuerdo en invertir el 50% de su capital actual?					
Creatividad						

15	Quando se presenta un problema Ud evalúa varias soluciones antes de ejecutarlas					
16	Ud. Propone ideas novedosas para mejorar su rentabilidad					
Comunicación						
17	Considera que tiene una buena comunicación con sus clientes, proveedores y trabajadores					
18	Maneja varios medios de comunicación como redes sociales					
19	Presenta problemas de coordinación con sus proveedores					
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL						
Sistemas de información						
20	¿Actualmente en su empresa se manejan nuevos programas informáticos?					
21	¿Se mantiene un orden adecuado de los documentos físicos y virtuales?					
Gestión ambiental						
22	¿Se consideraron las normas ambientales para el desarrollo de la empresa?					
23	¿El personal de la empresa tiene conocimiento de las normas ambientales?					
Recursos humanos						

24	presenta problemas de coordinación con sus proveedores					
25	¿Existe un buen ambiente laboral en la empresa?					
26	¿Existen incentivos por el logro de metas por parte del personal?					
27	¿Las funciones y jerarquías están documentadas en un MOF y organigrama?					
Contabilidad y finanzas						
28	¿Existe un óptimo manejo de la administración financiera?					
29	¿Presenta problemas con el seguimiento del pago de impuestos?					
Comercialización						
30	¿Tiene alguna estrategia comercial definida para superar a la competencia?					
31	¿Considera que el personal de ventas está capacitado para su función?					
32	¿El mercado objetivo de su empresa está bien definido?					
Producción						
33	¿Considera adecuadas la implementación y la infraestructura de su taller?					
34	¿La maquinaria de su taller permite una producción de calidad y competitiva?					

35	¿Considera que su empresa cuenta con una buena tecnología de producción?					
Aseguramiento de la calidad						
36	¿Su empresa presenta lotes de producción con problemas en la calidad del producto?					
37	¿Su empresa realiza controles de calidad en el proceso de producción?					
Planificación estratégica						
38	¿Existe y se sigue un plan estratégico de crecimiento?					
39	¿Se tienen claras las metas y procesos necesarios para mejorar la competitividad de la empresa?					

c. Medios de verificación.



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCION

SANTA ANA - LA CONVENCION - CUSCO

OTIC
Informática

"Quillabamba Ciudad del Eterno Verano"

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"
"AÑO DE LA REACTIVACIÓN AGROPECUARIA Y ECOTURÍSTICA DE LA CONVENCION"

RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° 274-2021-MPLC/A

Quillabamba, 18 de mayo del 2021

VISTO:

El Acta del Comité Evaluador, la Carta N° 017-2021-HVCH, emitido por el Coordinador de PROCOMPITE, Informe N° 364-2021-PFM-DPET-GDEA-MPLC, emitido por el Jefe de la División de Promoción Empresarial y Turismo, Informe N° 0518-2021-EJUC-GDEA-MPLC/LC, emitido por el Gerente (e) de Desarrollo Económico y Agropecuario, Proveído N° 1064 del Despacho del Alcaldía, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 194° de la Constitución Política del Perú y el Artículo II del Título Preliminar de la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; la misma que radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración con sujeción al ordenamiento jurídico;

Que, el Artículo 1° de la Ley N° 29337 – Ley de Promoción a la Competitividad Productiva, que establece disposiciones para apoyar la Competitividad productiva, declara estrategia prioritaria del Estado la ejecución de iniciativas de apoyo a la competitividad productiva que tienen el objetivo de mejorar la competitividad de cadenas productivas, mediante el desarrollo, adaptación, mejora o transferencia de tecnología. Puede considerarse transferencias de equipos, maquinaria, infraestructura, insumos y materiales en beneficio de agentes económicos organizados exclusivamente en zonas donde la inversión privada sea insuficiente para lograr el desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva (...);

Que, el numeral 9.7) del Art. 9° del Reglamento de la Ley 29337 – Ley de Promoción a la Competitividad Productiva, establece que "El gobierno local mediante la Resolución de Alcaldía, según corresponda aprobará la relación de propuestas productivas, que reciban el cofinanciamiento de acuerdo con los recursos disponibles de la PROCOMPITE convocada, para lo cual deberá validar la relación presentada por el Comité Evaluador";

Que, mediante Acuerdo de Concejo N° 013-2021-MPLC, se aprueba la ampliación de la Ley N° 29337 de Apoyo a la Competitividad Productiva – PROCOMPITE, e implementación de la VII Convocatoria de PROCOMPITE 2021 de la Municipalidad Provincial de La Convención, asignándole un presupuesto de S/ 1,400,000.00 (Un Millón Cuatrocientos Mil Con 00/100 soles) con cargo a la fuente de financiamiento Recursos Determinados Rubro Canon y Sobre canon Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones. En cumplimiento de dicho Acuerdo de Concejo, se procedió a realizar los procesos para la Implementación de la VII Convocatoria PROCOMPITE 2021, siguiendo las pautas de la guía operativa, se realizó la Convocatoria de Fondos Concursales 2021;

Que, el Coordinador de PROCOMPITE, en representación del área usuaria, realiza la programación para los gastos de gestión y asistencia Técnica de la VII Convocatoria del PROCOMPITE por la suma de S/. 140,000.00 (Ciento Cuarenta Mil Con 00/100 soles), quedando el saldo disponible de S/. 1,260,000.00 (Un Millón Doscientos Sesenta Mil Con 00/100 Soles), para el concurso de la VII Convocatoria del PROCOMPITE – 2021;

Que, mediante Resolución de Alcaldía N° 216-2021-MPLC/A, de fecha 20/04/2021, se aprueba, conformar el Comité Evaluador de las Propuestas Productivas para el Fondo Concursable de la VII Convocatoria PROCOMPITE 2021;

Que, con Carta N° 017-2021-HVCH, de fecha 14/05/2021, el Ing. Hebert Vizcarra Chacón –Coordinador de PROCOMPITE de la Municipalidad Provincial de La Convención, solicita la emisión del Acto Resolutivo de las 10 propuestas Productivas Ganadoras de la VII Convocatoria de PROCOMPITE 2021, de acuerdo al Acta del Comité Evaluador.

Que, mediante Informe N° 364-2021-PFM-DPET-GDEA-MPLC, de fecha 17/05/2021, el Jefe de la División de Promoción Empresarial y Turismo – Palmer Figueroa Madrid, remite expediente administrativo para la emisión del Acto Resolutivo, según la solicitud presentada por el coordinador de PROCOMPITE mediante Carta N° 017-2021-HVCH.

Que, con Informe N° 0518-2021-EJUC-GDEA-MPLC, de fecha 17/05/2021, el Ing. Eric Jackson Ugarte Cooseco – Gerente (e) de Desarrollo Económico y Agropecuario, en atención a la Carta N° 017-2021-HVCH, de fecha 14/05/2021, emitida por el Coordinador de PROCOMPITE, refiere que en cumplimiento al Acuerdo de Concejo N° 013-2021-MPLC, donde se aprueba la implementación de la VII Convocatoria de PROCOMPITE 2021 MPLC, por el monto de S/ 1'260,000.00 (Un Millón Doscientos Sesenta Mil Con 00/100 Soles), se desarrollaron los procesos correspondientes, siguiendo las pautas de la guía operativa, y en cumplimiento a la normatividad vigente se llevó a cabo el VII concurso PROCOMPITE 2021, donde resultaron diez (10) ganadores Agentes Económicamente Organizados (AEO); Por tal motivo, solicitan la emisión de Resolución que reconozca a los ganadores del Fondo Concursable PROCOMPITE 2021, para continuar con los trámites correspondientes; adjuntando entre otros el Acta de Comité Evaluador, la relación de propuestas productivas ganadoras de la VII Convocatoria PROCOMPITE 2021;





MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCION SANTA ANA - LA CONVENCION - CUSCO

“Quillabamba Ciudad del Eterno Verano”



Que, mediante Provedo N° 1064, del Despacho de Alcaldía, en concordancia con los documentos expresos en los considerandos precedentes, dispone emitir Resolución de Alcaldía respecto a las propuestas productivas ganadoras de la VII Convocatoria PROCOMPITE – 2021;

Por las consideraciones expuestas y en uso de las atribuciones conferidas por el Art. 20°, Inc. 6) y Art. 43° de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 y demás normas vigentes:

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO. - APRORAR, la relación de las Propuestas Productivas Ganadoras de la VII Convocatoria PROCOMPITE 2021, quienes recibirán el cofinanciamiento de la Municipalidad Provincial de La Convención, en el Marco del Procedimiento Concursal PROCOMPITE 2021, por el monto de S/ 1,260.000.00 (Un Millón Doscientos Sesenta Mil Con 00/100 Soles), el cual permitirá la implementación de las diez (10) propuestas productivas que a continuación se detallan:



N°	CADENA PRODUCTIVA	PROPUESTA PRODUCTIVA	AEO GANADOR	APORTE DEL AEO S/	IMPORTE DE COFINANCIAMIENTO	MONTO TOTAL S/	PUNTAJE DE EVALUACION	CATEGORIA
1	CAFE	MEJORAMIENTO DE LA POSTCOSECHA DEL CULTIVO DE CAFE EN EL DISTRITO DE AGRICULTORES Y PRODUCTORES LA JOYA DISTRITO DE SANTA ANA - LA CONVENCION - CUSCO	ASOCIACION DE AGRICULTORES Y PRODUCTORES - LA JOYA	120.000,00	120.000,00	240.000,00	80,00	B
2	PATO	MEJORAMIENTO E INCREMENTO DE LA PRODUCCION DE LA CARNE DE PATO EN LA ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS MARGARITAYOC DE PINTOBAMBA GRANDE DISTRITO SANTA ANA - LA CONVENCION - CUSCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS MARGARITAYOC DE PINTOBAMBA GRANDE	126.512,20	127.500,00	256.012,20	85,00	B
3	PATO	MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE CARNE DE PATO MUSCOM EN LA ASOCIACION DE PINTOBAMBA GRANDE VIRGEN DEL CARMEN DISTRITO DE SANTA ANA - PROVINCIA DE LA CONVENCION - REGIO CUSCO	ASOCIACION PINTOBAMBA GRANDE VIRGEN DEL CARMEN	127.906,95	127.500,00	255.426,95	84,50	B
4	TURISMO	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO TURISTICO EN HOTELERIA DEL DISTRITO DE SANTA ANA - PROVINCIA DE LA CONVENCION - CUSCO	CAMARA HOTELERA DE LA CONVENCION	135.030,00	135.000,00	270.030,00	84,00	B
5	GASTRONOMIA	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO GASTRONOMICOS DE ZONAS TURISTICAS Y CAMPESTRES DE SERRANAYOC - ARTUCAS DEL DISTRITO DE SANTA ANA - PROVINCIA DE LA CONVENCION - CUSCO	ASOCIACION PARA EL DESARROLLO DE ZONAS RECREATIVAS TURISTICAS Y CAMPESTRES DE SERRANAYOC - ARTUCAS	125.455,50	125.000,00	250.455,50	84,00	B
6	PATO	MEJORAMIENTO E INCREMENTO DE LA PRODUCCION DE LA CARNE DE PATO EN LA ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS SUMAT HUALLPA DE ANCHUAGUANA DISTRITO SANTA ANA - LA CONVENCION - CUSCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS SUMAT HUALLPA	99.656,00	130.000,00	189.656,00	79,50	A
7	GASTRONOMIA	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO GASTRONOMICOS DE LA ASOCIACION GASTRONOMICA SECCION FLOREPIA DEL MERCADO MODELO - DISTRITO DE SANTA ANA - PROVINCIA DE LA CONVENCION - CUSCO	ASOCIACION GASTRONOMICA TURISTICA SECCION FLOREPIA MERCADO MODELO	39.325,00	120.000,00	159.325,00	78,50	A
8	GALLINA	MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE GALLINAS EN LA ASOCIACION DE ANIMALES MENORES LLANKAC YARMINICUNA DEL SECTOR DE HUAYANAY QOCHAPAMPA, DISTRITO DE SANTA ANA - PROVINCIA DE LA CONVENCION - REGION CUSCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE ANIMALES MENORES LLANKAC YARMINICUNA DEL SECTOR HUAYANAY QOCHAPAMPA	127.604,72	127.500,00	255.104,72	77,50	B
9	GALLINA	MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE GALLINAS EN LA ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS CRIADORES DE ANIMALES MENORES VIRGEN DEL CARMEN POTRERO - UMACALLE DISTRITO DE SANTA ANA - PROVINCIA DE LA CONVENCION - REGION CUSCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS CRIADORES DE ANIMALES MENORES VIRGEN DEL CARMEN POTRERO - UMACALLE	52.175,00	130.000,00	182.175,00	77,00	A
10	CAFE	MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE CAFE DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA MATEO PUMCCHUA LTDA - IBS SANTA ANA - LA CONVENCION - CUSCO	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA MATEO PUMCCHUA LTDA. N° 185	120.040,00	117.500,00	237.540,00	76,50	B
TOTAL				1.045.821,37	1.260.000,00	2.305.821,37		

ARTICULO SEGUNDO. - ENCARGAR, a la Gerencia de Desarrollo Económico, las acciones que corresponden para continuar con la implementación de PROCOMPITE 2021, en el marco de la Ley N° 29377.

ARTICULO TERCERO. - NOTIFICAR, la presente Resolución a la Gerencia Municipal, Gerencia de Desarrollo Económico, Dirección de Planeamiento y Presupuestos, Implementador o Coordinador de la PROCOMPITE y demás órganos estructurados de la Municipalidad para su cumplimiento y fines.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚPLASE.

DC
AGUIB
ON
ISE
ARHVO

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCION
Lic. Hernán De La Torre Dueñas
ALCALDE PROVINCIAL
DNI: 25009447

d. Presentación de formatos para propuesta de plan de negocios

Formatos de guía de apoyo para la gestión de empresas transformadoras de café

Se plantea evaluar estrategias para las empresas mediante la evaluación de factores internos y externos mediante la Matriz FODA mediante la ficha F 01

Matriz FODA						F.E - 01
			Fortalezas		Debilidades	
						Estrategias ofensivas FO
Oportunidades						
			Estrategias defensivas FA		Estrategias de desarrollo DA	
Amenazas						

Para definir las estrategias competitivas de las empresas transformadoras de café, como primer objetivo se planteó un análisis del estado actual de cada empresa mediante la matriz de factores externos e internos que resultan de un indicador final del 1 al 4 para conocer la

capacidad de aprovechamiento de factores externos y la fortaleza interna de la empresa. Los resultados a su vez servirán para el planteamiento de estrategias ofensivas, defensivas y de desarrollo.

EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS (EFI - EFE)				
Factores internos				F.E - 02
N°	Fortalezas	Peso ⁽¹⁾	Clasificación ⁽²⁾	Valor Ponderado (p*c)
1				
2				
.				
.				
.				
x				
Total				
N°	Debilidades	Peso	Clasificación ⁽³⁾	Valor Ponderado (p*c)
1				
2				
.				
.				
.				
x				
Total				
				V.P

(1) La suma del total de pesos de fortalezas y debilidades debe resultar 1

(2) 3: Fortaleza menor 4: Fortaleza mayor

(3) 1: Debilidad menor 2: Debilidad mayor

Factores externos				F.E - 03
N°	Oportunidades	Peso ⁽¹⁾	Clasificación ⁽²⁾	Valor Ponderado (p*c)
1				
2				
.				
.				
.				
x				
Total				

N°	Amenazas	Peso	Clasificación ⁽³⁾	Valor Ponderado (p*c)
1				
2				
.				
.				
.				
x				
Total				
				V.P

(1) La suma del total de pesos de oportunidades y amenazas debe resultar 1

(2) 3: oportunidad menor 4: oportunidad mayor

(3) 1: Amenaza menor 2: Amenaza mayor

El peso asignado a cada factor es referente a la importancia que este tiene sobre para la empresa según el grado de influencia para sus objetivos. Las clasificaciones dependen de los resultados de las estrategias de la empresa para aprovechar las oportunidades y fortalezas o minimizar las debilidades y amenazas. El resultado se compara con el valor de referencia 2.5, de ser menor se requiere replantear las estrategias de la empresa.

En base al análisis previo se evaluarán las estrategias funcionales considerando la situación competitiva de la empresa en su sector.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**F.E -
04**

Definición de la empresa	
Nombre:	
Misión	
Visión	
Análisis competitivo de la empresa	
Poder de negociación con los clientes	
Poder de negociación con los proveedores	
Barreras de entrada	
Productos sustitutos	
Competidores	
Estrategias funcionales	
E. Precio	
E. Plaza	
E. Promoción	
E. Producto	

Mediante la Ficha 5 se evaluarán los costos que intervienen en la fabricación y venta de los productos de la empresa. El costo de producción se requiere para elaborar la cuenta de resultados de la empresa.

Estructuras funcionales del negocio **F.E. 05**

Unidades funcionales			
1	Unidad	Denominación ⁽¹⁾	
		Funciones ⁽²⁾	
		Integrantes ⁽³⁾	
		Áreas a las que pertenece	
2	Unidad	Denominación	
		Función	
		Integrantes	
		Áreas a las que pertenece	
2	Unidad	Denominación	
		Función	
		Integrantes	
		Áreas a las que pertenece	

(1) Funcional, Directiva, Administrativa, Otros
 (2) Especifique las funciones y responsabilidades de los trabajadores encargados de esta unidad
 (3) Especifique el N° de registro, cargo y código.

MOF ⁽¹⁾ **F.E 06**

Unidad a la que pertenece	
N° de registro	
Cargo	
Jerarquía de mando ⁽²⁾	
Función principal	
Funciones específicas	
Capacidades necesarias para el puesto	Conocimientos:
	Experiencias:
Horarios de trabajo	

(1) Para cada integrante
 (2) Personal a cargo y personal del cual depende

Las F.E 05 y 06 sirven para definir funciones y estructuras de trabajo dentro de la organización. Se recomienda al personal directivo y/o emprendedor dueño del negocio incluir un organigrama según la estructura de su negocio.

EVALUACIÓN DE COSTOS UNITARIOS POR PRODUCTO				F.P - 01
Producto ⁽¹⁾				
	ítem	Cant idad	Un idad	C osto
Insumos	I. 1			
	I. 2			
	I. 3			
Servicios	S. 1			
	S. 2			
	S. 3			
	S. 4			
	S. 5			
Materia prima	MP. 1			
	MP. 2			
Costo unitario de producción				

(1) La evaluación de costos es para cada producto que la empresa ofrece

F.P-02												
F. DE PRYECCIÓN DE VENTAS												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Volumen de ventas												
Producto 1												
Producto 2												
Producto 3												
Producto 4												
Precios de venta												
Producto 1												
Producto 2												
Producto 3												
Producto 4												
Valor Total de ventas												
Descuentos otorgados												
Otros cobros												
Ventas netas												

Mediante la F-05 se proyectan las ventas totales de todos los productos durante un año para el flujo de caja proyectado. Las ventas se disgregan por producto ofrecido ya que cada uno tiene precios y volúmenes diferentes.

EVALUACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

F.P

06

Costo variable u ⁽¹⁾	
Costos Fijos	
Precio de venta u ⁽²⁾	
Evaluación del P.E (unidades)	$P. Emonetario = \frac{CF}{1 - \frac{CVu}{PVu}}$
Evaluación del P.E (monetario)	$P. E en unidades = \frac{CF}{PVu - CVu}$

(1) del producto más importante para el negocio en relación a las ventas

(FP 01)

(2) Del mismo producto (FE 04)

Capacidad de emprendimiento															Competitividad empresarial																																											
Capacidades de gestión										Aptitudes emprendedoras					Sistemas					Contabilidad y finanzas					Comercialización					Producción					Planificación					PRO M V2																		
Gestión de recursos			Gestión de mercado			Gestión de calidad			PROM V1 D1	Motivación	Propensión al riesgo	Creatividad	Comunicación	PROM V1 D2	PROM V1	Información	Gestión ambiental	Recursos humanos	Contabilidad y finanzas	Comercialización	Producción	Calidad	Planificación estratégica	PROM V2																																		
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40																			
5	4	4	4.333	5	4	4	4.333	4	4	3	3.67	4.1111	5	3	4	4	1	5	3.33	4	3	3.5	4	3	4	3.67	3.6	3.842	3	4	3.5	4	4	4	2.75	4	1	2.5	3	4	4	3.667	5	4	3	4	1	5	3	5	5	5	3.5					
3	4	1	2.667	4	1	4	3	2	5	3	3.33	3	4	2	3	1	1	1	1	4	1	2.5	5	4	3	4	2.6	2.789	3	4	3.5	4	4	4	1	5	4	3	3.25	4	3	3.333	2	4	2	2.667	1	4	2.5	4	3	3.5	3.25					
4	4	1	3	4	3	4	3.667	3	5	2	3.33	3.3333	4	2	3	1	1	1	1	4	4	4	4	3	4	3.67	2.8	3.053	2	3	2.5	4	4	4	1	4	3	1	2.25	4	3	3.5	1	4	4	3	4	4	2	3.333	1	4	2.5	1	1	1	2.75	
4	4	2	3.333	4	3	4	3.667	2	5	2	3	3.3333	5	2	3.5	1	1	3	1.67	4	4	4	4	2	4	3.33	3	3.158	1	3	2	4	4	4	4	4	3	1	3	4	3	3.5	3	4	4	3.667	3	3	3	3	1	4	2.5	1	2	1.5	2.95	
4	4	3	3.667	5	3	4	4	4	5	3	4	3.8889	5	2	3.5	1	1	1	1	4	3	3.5	4	3	4	3.67	2.8	3.316	3	4	3.5	4	4	4	1	4	1	3	2.25	4	2	3	4	3	4	3.667	3	4	3	3.333	2	4	3	1	4	2.5	3.1	
5	5	4	4.667	5	3	4	4	3	4	3	3.33	4	4	2	3	3	1	3	2.33	4	4	4	4	5	5	4.67	3.5	3.737	3	4	3.5	5	5	5	2	4	4	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3.667	1	5	3	1	5	3	3.5		
2	2	1	1.667	2	1	2	1.667	3	2	1	2	1.7778	2	1	1.5	1	2	2	1.67	2	3	2.5	2	1	1	1.33	1.7	1.737	2	2	2	3	1	2	2	1	1	1	1.25	2	1	1.5	3	2	1	2	3	1	1	1.667	5	3	4	1	3	2	1.95	
5	5	4	4.667	4	4	4	4	4	5	3	4	4.2222	4	3	3.5	3	1	5	3	4	4	4	4	4	5	4.33	3.7	3.947	3	4	3.5	4	4	4	1	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3.667	1	4	2.5	1	5	3	3.35		
4	5	1	3.333	4	2	4	3.333	3	3	5	3.67	3.4444	5	2	3.5	1	1	4	2	4	3	3.5	4	3	4	3.67	3.1	3.263	1	2	1.5	4	4	4	1	4	4	1	2.5	4	3	3.5	3	4	4	3.667	3	3	2	2.667	1	4	2.5	1	4	2.5	2.85	
4	5	1	3.333	5	4	4	4.333	3	5	3	3.67	3.7778	5	2	3.5	2	1	3	2	4	4	4	5	4	2	3.67	3.2	3.474	2	1	1.5	4	4	4	1	4	3	2	2.5	3	2	2.5	4	4	4	4	4	4	1	3	2	4	3	1	1	1	2.75	
4	4	3	3.667	3	4	4	3.667	3	5	3	3.67	3.6667	4	1	2.5	5	3	5	4.33	4	4	4	4	2	3	3	3.5	3.579	2	4	3	4	4	4	2	4	3	1	2.5	4	3	3.5	4	3	4	3.667	3	3	3	3	1	4	2.5	1	1	1	2.9	
5	4	4	4.333	4	3	4	3.667	4	4	3	3.67	3.8889	3	2	2.5	5	1	5	3.67	4	4	4	3	4	3	3.33	3.4	3.632	3	3	3	4	4	4	3	4	4	1	3	4	3	3.5	5	4	4	4.333	3	4	2	3	2	4	3	3	4	3.5	3.4	
5	5	3	4.333	4	4	4	4	5	5	4	4.67	4.3333	5	2	3.5	2	5	3	3.33	5	4	4.5	4	4	4	4	3.8	4.053	2	4	3	4	5	3	4	4	2	3.25	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3.5	3	4	3.5	3.7		
1	2	1	1.333	1	4	1	2	4	2	1	2.33	1.8889	4	2	3	1	1	2	1.33	4	2	3	4	2	2	2.67	2.4	2.158	2	3	2.5	4	4	4	2	4	3	1	2.5	4	3	3.5	3	4	4	3.667	4	4	2	3.333	2	4	3	2	4	3	3.15	
4	5	2	3.667	4	5	5	4.667	3	5	3	3.67	4	5	2	3.5	1	1	1	1	4	3	3.5	5	4	5	4.67	3.1	3.526	2	4	3	4	4	4	1	4	4	1	2.5	5	1	3	3	4	4	3.667	5	4	3	4	1	5	3	1	5	3	3.25	
4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3.3333	4	3	3.5	3	1	1	1.67	3	3	3	4	2	5	3.67	2.9	3.105	2	3	2.5	4	4	4	2	4	3	2	2.75	4	3	3.5	4	4	4	4	3	3.333	1	4	2.5	1	4	2.5	3.15			
4	4	2	3.333	4	3	4	3.667	3	4	3	3.33	3.4444	5	2	3.5	1	1	1	1	3	3	3	4	3	4	3.67	2.7	3.053	3	4	3.5	4	4	4	1	4	3	2	2.5	4	3	3.5	4	4	4	4	4	4	3	3.667	1	4	2.5	2	3	2.5	3.25	
4	4	3	3.667	4	4	3	3.667	3	5	3	3.67	3.6667	4	2	3	1	2	4	2.33	4	3	3.5	4	1	5	3.33	3	3.316	2	4	3	5	4	4	2	4	2	1	2.25	4	3	3.5	3	4	4	3.667	3	4	2	3	1	4	2.5	1	4	2.5	3.05	
4	4	1	3	3	3	4	3.333	2	5	2	3	3.1111	4	5	4.5	1	1	1	1	4	3	3.5	4	2	4	3.33	2.9	3	1	4	2.5	4	5	4.5	2	4	2	1	2.25	3	2	2.5	3	4	4	3.667	4	4	4	4	1	4	2.5	1	4	2.5	3.05	
4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3.33	3.7778	4	2	3	2	1	5	2.67	4	4	4	4	3	5	4	3.4	3.579	2	5	3.5	4	4	4	1	4	4	1	2.5	4	1	2.5	4	4	4	4	4	3	3.667	1	4	2.5	1	4	2.5	3.15		
5	4	3	4	5	4	4	4.333	4	5	5	4.67	4.3333	4	3	3.5	3	1	5	3	4	4	4	5	3	5	4.33	3.7	4	3	4	3.5	4	4	4	1	5	3	1	2.5	4	3	3.5	4	4	4	4	4	3	3.667	1	5	3	2	5	3.5	3.4		
4	5	1	3.333	4	3	4	3.667	4	4	1	3	3.3333	5	1	3	1	1	2	1.33	4	3	3.5	4	3	5	4	2.9	3.105	1	3	2	4	4	4	1	4	3	1	2.25	3	2	2.5	3	4	4	3.667	3	4	2	3	2	4	3	1	4	2.5	2.85	
4	4	1	3	3	4	4	3.667	2	4	2	2.67	3.1111	4	2	3	1	3	3	2.33	4	3	3.5	4	2	3	3	2.9	3	2	3	2.5	4	4	4	2	4	3	1	2.5	3	2	2.5	3	3	3	3	3	4	1	2.667	2	4	3	1	3	2	2.75	
4	4	5	4.333	2	5	5	4	4	5	5	4.67	4.3333	2	1	1.5	2	1	5	2.67	1	4	2.5	4	4	5	4.33	2.9	3.579	3	4	3.5	5	5	5	1	4	4	2	2.75	4	3	3.5	5	5	5	5	4	4	3	3.667	1	4	2.5	1	5	3	3.6	
4	4	2	3.333	3	3	4	3.333	4	5	3	4	3.5556	4	2	3	3	1	3	2.33	4	3	3.5	4	3	4	3.67	3.1	3.316	2	4	3	5	5	5	1	4	2	2	2.25	3	3	3	3	4	3	3	3.333	4	3	2	3	2	3	2.5	1	5	3	3.05
4	3	2	3	3	3	3	3	3	5	2	3.33	3.1111	5	2	3.5	1	1	1	1	3	4	3.5	4	2	4	3.33	2.7	2.895	2	4	3	5	5	5	1	4	3	1	2.25	4	3	3.5	3	4	4	3.667	4	3	2	3	1	4	2.5	1	4	2.5	3.1	
5	5	2	4	3	3	3	3	4	5	1	3.33	3.4444	5	1	3	1	3	5	3	3	4	3.5	5	3	5	4.33	3.5	3.474	1	4	2.5	5	4	4.5	1	5	4	1	2.75	4	1	2.5	2	3	4	3	3	4	2	3	1	4	2.5	1	5	3	2.95	
4	4	2	3.333	4	3	4	3.667	3	4	1	2.67	3.2222	4	1	2.5	1	1	3	1.67	3	4	3.5	4	3	4	3.67	2.8	3	2	3	2.5	3	3	3	1	5	3	1	2.5	4	2	3	3	4	4	3.667	3	4	2	3	1	4	2.5	1	4	2.5	2.85	
1	2	3	2	1	1	3	1.667	1	2	1	1.33	1.6667	1	1	1	1	1	1	3	1.67	3	2	2.5	2	1	2	1.67	1.7	1.684	1	4	2.5	5	5	5	1	3	3	1	2	3	2	2.5	1	3	1	1.667	1	2	2	1.667	1	1	1	1	1	1	2.1
4	4	2	3.333	4	3	3	3.333	5	5	3	4.33	3.6667	5	1	3	1	1	1	1	4	4	4	4	2	5	3.67	2.8	3.211	1	3	2	4	4	4	1	4	3	2	2.5	4	3	3.5	4	4	3	3.667	3	3	3	3	2	4	3	1	1	1	2.85	