



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
SECCIÓN DE POSGRADO

**LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DE
PROYECTOS DE INVERSIÓN PRIVADA Y SUS EFECTOS
EN LA COMPETITIVIDAD FINANCIERA DEL SECTOR
PYMES EN LOS PAISES DE LA ALIANZA DEL
PACÍFICO**

**PRESENTADA POR
SALVADOR VICENTE MÓNACA ORMEÑO**

**ASESOR
LUIS MIGUEL LIZÁRRAGA PEREZ**

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN
CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

LIMA – PERÚ

2019



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

La autora sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

UNIDAD DE POSGRADO

**“LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DE
PROYECTOS DE INVERSIÓN PRIVADA Y SUS EFECTOS EN LA
COMPETITIVIDAD FINANCIERA DEL SECTOR PYMES EN LOS
PAÍSES DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO”**

TESIS

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN
CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

PRESENTADO POR:

SALVADOR VICENTE MÓNACA ORMEÑO

LIMA – PERÚ

2019

**“LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DE
PROYECTOS DE INVERSIÓN PRIVADA Y SUS EFECTOS EN LA
COMPETITIVIDAD FINANCIERA DEL SECTOR PYMES EN LOS
PAÍSES DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO”**

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

DR. LUIS ALBERTO LIZÁRRAGA PEREZ

PRESIDENTE DEL JURADO:

Dr. JUAN AMADEO ALVA GÓMEZ

SECRETARIO:

Dr. CRISTIAN YONG CASTAÑEDA

MIEMBROS DEL JURADO:

Dr. RICARDO BARRÓN ARAOZ

Dr. CIRO RIQUELME MEDINA VELARDE

DEDICATORIA

Para mi esposa Jannine
la compañera de mi vida,
para mis padres que me
enseñaron a amar al Perú.

RESUMEN

La presente investigación, tiene como propósito la descripción y análisis actuales de factores comunes de la calidad de gestión en la ejecución de proyectos de inversión privada, en el ámbito de la alianza del pacífico y su influencia en la competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresas.

Se utilizó el modelo desarrollado por el Project Management Institute (PMI), para identificar los factores comunes como el seguimiento y control de la gestión de la ejecución de proyectos y la capacitación del personal, además de la eficiencia económica de dicha gestión medida a través del valor agregado y la creación de nuevos mercados. La metodología aplicada fue cuantitativa con una encuesta a una muestra representativa transversal, además se realizaron entrevistas a expertos. El método utilizado es descriptivo estadístico, análisis, síntesis entre otros.

La investigación obtuvo como resultados que la calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada afecta positivamente en la competitividad financiera del sector pymes a través de los factores de rentabilidad, productividad, solvencia financiera e innovación dentro de los países de la Alianza del Pacífico.

Palabras clave: Gestión de proyectos, competitividad financiera, calidad de gestión, pequeñas y medianas empresas, alianza del pacífico, Project, management Institute.

ABSTRACT

The present research consists of the current description and analysis of common factors of management quality in the execution of private investment projects in the area of the Pacific alliance and their influence on the financial competitiveness of Small and medium-sized enterprises.

The model developed by the Project Management Institute (PMI) was used to identify common factors such as monitoring and control of project execution management and staff training, in addition to the economic efficiency of such management measured through Value added and the creation of new markets.

The research has obtained as a result that quality in the management of the execution of private investment projects positively affects the financial competitiveness of the SME sector through the factors of profitability, productivity, financial solvency and innovation within the Alliance countries. Peaceful.

Key words: Project management, financial competitiveness, management quality, small and medium-sized enterprises, Pacific alliance, Project, management Institute.

ASTRATTO

Questa ricerca è l'attuale descrizione e l'analisi dei fattori comuni di gestione della qualità nella realizzazione di progetti di investimento nelle imprese progetti privata nella zona del Pacifico Alleanza e la sua influenza sulla competitività finanziaria piccole e medie imprese.

il modello sviluppato dal Project Management Institute (PMI) è stato utilizzato per identificare i fattori comuni come il monitoraggio e il controllo della gestione di attuazione del progetto e la formazione del personale, oltre alla efficienza economica di questa misura di gestione attraverso il valore aggiunto e la creazione di nuovi mercati.

La ricerca ottenuto come risultato che la gestione della qualità della realizzazione di progetti di investimento privati, influisce positivamente sulla competitività finanziaria del settore delle PMI attraverso i fattori di redditività, la produttività, la solvibilità finanziaria e l'innovazione all'interno dei paesi dell'Alleanza Pacifico.

Parole chiave: Gestione del progetto, la competitività finanziaria, di gestione della qualità, piccole e medie imprese, Pacific Alliance, Project Management Institute.

INTRODUCCIÓN

En la investigación titulada ***“La Calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada y sus efectos en la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico”***, se aprecia la relevancia del modelo de negocios basado en gestión de proyectos con calidad, como factor fundamental en mejorar los niveles de competitividad de las pequeñas y medianas empresas.

En las últimas décadas hemos sido testigos de la creciente globalización de los negocios y del difícil reto de competir en este nuevo escenario mundial, por lo que el continuo perfeccionamiento y desarrollo de conocimientos sobre la gestión de proyectos en las empresas se convierte en un elemento fundamental de carácter diferenciador.

En la práctica común los componentes de la gerencia de proyectos han sido estudiados a profundidad por organismos empresariales del ámbito privado, dado el nivel de competencia en ese sector, sin embargo las diversas técnicas aplicadas en la gestión de proyectos no necesariamente es exclusividad del ámbito privado. Es decir, en cualquier contexto público o privado toda institución planifica sus metas en el corto y largo plazo para lograr mantenerse y con el reto de su crecimiento continuo.

La constante implementación de innovadoras metodologías en cuanto a organización y gestión de proyectos específicamente, forman parte de los objetivos en las instituciones empresariales, con el fin de aumentar su eficiencia, eficacia y efectividad económica y financiera.

Para determinar los resultados positivos o negativos en una institución empresarial, es fundamental una adecuada gestión de proyectos, lo contrario podría traer como consecuencia pérdidas monetarias vinculadas con elementos como el tiempo u horizonte de proyecto y la calidad de los resultados, dada la ineficiente planificación y operación, por ello es necesario considerar mejoras significativas en la organización.

Por otro lado, las experiencias en la gestión de proyectos y las lecciones aprendidas son de suma importancia, ya que en múltiples ocasiones la ineficiencia de los proyectos de inversión y sus fracasos, se debe a que los responsables de los proyectos no logran interiorizar y aprender de dichas experiencias, cometiendo los mismos errores, es por ello la necesidad de estandarizar criterios bajo un esquema que sea flexible, adaptable a cada contexto y al mismo tiempo permita reducir la ineficiencia.

En la otra orilla, tenemos a las instituciones públicas y su administración gubernamental que no tienen influencia con las leyes del mercado, pero que en las últimas décadas han visto las ventajas de aplicar las nuevas tendencias e innovadoras metodologías en cuanto a la gestión de proyectos se refiere, viendo los innegables beneficios que en el sector privado han producido y que las instituciones como el Instituto de gestión de proyectos siguen actualizando en cuanto a sus conocimientos tomando en consideración las diferencias plausibles con respecto a gestionar un proyecto o formularlo o evaluarlo.

No cabe duda que existe una necesidad continua en implementar los procesos de administración de proyectos en escenarios de innovación, buscando las mejoras en este campo, por ello la motivación en realizar el presente trabajo, destacando que la investigación también considera a las pequeñas y medianas empresas del bloque económico de la Alianza del Pacífico Chile, Perú, Colombia y México, como campo de estudio, además el análisis comparado nos permite entender las particularidades de cada país y al mismo tiempo las características comunes en cuanto a la gestión de proyectos.

En consecuencia, la presente investigación busca mostrar a través de la adaptación realizada a los lineamientos del Project Management Institute – PMI, la mejor dinamización empresarial dentro de los países de la Alianza del

Pacífico, lo cual traería para las empresas y por ende a los de la región, los siguientes beneficios:

En primer lugar, ofrecer una forma de comunicación común con el beneficio de minimizar los posibles riesgos, en segundo lugar apurar los resultados de las metas programadas con el beneficio de efectivizar la toma de decisiones, en tercer lugar garantizar un correcto desarrollo y ejecución de los proyectos de inversión para de esta manera corregir los valores monetarios de los costos, del horizonte de proyecto y del alcance de los objetivos.

En cuarto lugar, las empresas tendrían mejores ventajas competitivas al garantizar el éxito de los proyectos de inversión, logrando que los procesos de las organizaciones se sistematicen en una sola metodología que pueda ejecutarse con aceptación.

En quinto lugar es importante, por un lado lograr de manera constante los beneficios esperados en diversos proyectos de inversión y por otro lado, motivar en las empresas una cultura que sostenga la gestión de proyectos. Por último y en sexto lugar, es de suma relevancia detectar las fortalezas, necesidades y beneficios que pueden lograrse en el corto y en el largo plazo de la gestión de proyectos, además de fortalecer las hojas de vida y las experiencias de los gestores de proyectos con el fin de mejorar la sostenibilidad en el tiempo de los proyectos.

La presente investigación, consiste en la descripción y análisis actuales de condiciones comunes de la calidad de gestión en la ejecución de proyectos de inversión dentro de las empresas basadas en proyectos, en el ámbito de la Alianza del Pacífico.

El problema de la investigación se enfocó en analizar si una gestión más eficiente en la ejecución de proyectos de inversión privada tiene una incidencia en la competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresas de la Alianza del Pacífico de un modo sostenible.

La información se obtuvo de los gestores de proyectos que desarrollan sus actividades en las empresas pequeñas y medianas y por medio de correlaciones se logró determinar la incidencia de la calidad de gestión en

proyectos de inversión bajo el enfoque del PMI (*Project management institute*) y la competitividad financiera medida bajo las dimensiones de evaluación, financiamiento y conocimientos como la innovación y la creatividad.

La crítica principal es la carencia de capacidades de gestión en proyectos y un ineficiente modelo empresarial por parte de las pequeñas y medianas empresas, además de una mala orientación estratégica por parte de los gobiernos de la región.

Se ha desarrollado el trabajo inicialmente en el capítulo I, con el planteamiento del problema, la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema, el problema principal, los problemas secundarios, los objetivos de la investigación, el objetivo principal, los objetivos secundarios, la justificación de la investigación, su importancia, las limitaciones y delimitaciones del estudio y la viabilidad del estudio.

En el capítulo II, con el marco teórico, seguido de los antecedentes de la Investigación y las bases teóricas con las variables y sus respectivos indicadores, algunas definiciones conceptuales, la formulación de hipótesis, la hipótesis Principal y las hipótesis secundarias.

En el capítulo III, se ha desarrollado la metodología, el diseño metodológico, el Tipo de Investigación, la Metodología y nivel de la investigación, el Alcance de la Investigación, la Población y muestra, la operacionalización de las variables, las técnicas de recolección de datos, la Entrevista a expertos, la Encuesta, las técnicas para el procesamiento de la información, la Fiabilidad de la encuesta, las Estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis, la prueba correlacional de Pearson y los aspectos éticos.

En el Capítulo IV, se desarrolló el análisis de resultados de la encuesta y de las entrevistas.

Finalmente, en el capítulo V, se desarrolló, la discusión, conclusiones, recomendaciones, sugerencias para investigaciones posteriores y la propuesta de la investigación,

Por último, se presentan las fuentes de información, las referencias bibliográficas, las referencias Electrónicas y los Anexos.

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| Portada | i |
| Título | ii |
| Asesor y miembros del jurado | iii |
| Dedicatoria | iv |
| RESUMEN | v |
| ABSTRACT | vi |
| ASTRATTO | vii |
| INTRODUCCIÓN | viii |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.1 Descripción de la realidad problemática | 1 |
| 1.2 Formulación del problema | 9 |
| 1.2.1 Problema Principal | 9 |
| 1.2.2 Problemas Secundarios | 9 |
| 1.3 Objetivos de la Investigación | 9 |
| 1.3.1 Objetivo Principal | 9 |
| 1.3.2 Objetivos Secundarios | 10 |
| 1.4 Justificación e importancia de la investigación | 10 |
| 1.4.1 Justificación | 10 |
| 1.4.2 Importancia | 11 |
| 1.5 Limitaciones y delimitaciones de la investigación | 12 |
| 1.5.1 Limitaciones de la investigación | 12 |
| 1.5.2 Delimitaciones de la investigación | 13 |
| 1.6 Viabilidad de la investigación | 14 |
| 1.7 Descripción de la brecha del conocimiento | 15 |

| | | |
|---|---|------------|
| 3.3 | Operacionalización de las Variables | 54 |
| 3.4 | Técnicas de recolección de datos | 55 |
| 3.5 | Estrategias o procedimientos para contrastar las hipótesis correlación de las variables | 72 |
| 3.6 | Aspectos éticos | 78 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS | | 79 |
| 4.1 | Resultados de la encuesta | 79 |
| 4.2 | Resultados de las entrevistas | 94 |
| CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA | | 97 |
| 5.1 | Discusión | 97 |
| 5.2 | Conclusiones | 98 |
| 5.3 | Recomendaciones | 100 |
| 5.4 | Propuesta | 102 |
| 5.5 | Sugerencias para investigaciones posteriores | 103 |
| FUENTES DE INFORMACIÓN | | 105 |
| | Referencias bibliográficas | 105 |
| | Referencias electrónicas | 111 |
| ANEXOS | | 113 |
| Anexo 1. | Consentimiento Informado | 114 |
| Anexo 2. | Manual de Encuestadores | 116 |
| Anexo 3. | Matriz de Consistencia | 117 |
| Anexo 4. | Carta de Validación del Instrumento por Juicio de Experto | 118 |
| Anexo 5. | Tabla de Validación V de Aiken | 119 |
| Anexo 6. | Informe para Entrevistas a Expertos | 121 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|------------|--|----|
| Tabla 1.1 | Características de las pymes en la Alianza del Pacífico | 2 |
| Tabla 1.2 | Rentabilidad sobre las ventas (ROS), según estrato % 2007 | 4 |
| Tabla 1.3 | Índice de Competitividad Global FEM 2014 | 8 |
| Tabla 2.1 | Matriz de Ansoff | 31 |
| Tabla 2.2 | Etapas de un Proyecto | 31 |
| Tabla 2.3 | Diferencias entre la Gerencia de Proyectos y la Gerencia Funcional | 32 |
| Tabla 3.1 | Población de pymes Alianza del Pacífico | 52 |
| Tabla 3.2 | Tamaño de Muestra y Cuota | 54 |
| Tabla 3.3 | Alfa de Cronbach. Prueba Piloto | 69 |
| Tabla 3.4 | Alfa de Cronbach Prueba Completa | 70 |
| Tabla 3.5 | Correlación Pearson Hipótesis Principal | 72 |
| Tabla 3.6 | Chi cuadrado Hipótesis Secundaria 1 | 73 |
| Tabla 3.7 | Chi cuadrado Hipótesis Secundaria 2 | 74 |
| Tabla 3.8 | Chi cuadrado Hipótesis Secundaria 3 | 75 |
| Tabla 3.9 | Chi cuadrado Hipótesis Secundaria 4 | 76 |
| Tabla 3.10 | Hipótesis Principal variables Entrada/Salida | 77 |
| Tabla 4.1 | Pregunta 1 | 79 |
| Tabla 4.2 | Pregunta 2 | 80 |
| Tabla 4.3 | Pregunta 3 | 81 |
| Tabla 4.4 | Pregunta 4 | 82 |
| Tabla 4.5 | Pregunta 5 | 83 |
| Tabla 4.6 | Pregunta 6 | 84 |
| Tabla 4.7 | Pregunta 7 | 85 |
| Tabla 4.8 | Pregunta 8 | 86 |
| Tabla 4.9 | Pregunta 9 | 87 |
| Tabla 4.10 | Pregunta 10 | 88 |
| Tabla 4.11 | Pregunta 11 | 89 |
| Tabla 4.12 | Pregunta 12 | 90 |
| Tabla 4.13 | Pregunta 13 | 91 |

| | | |
|------------|---|----|
| Tabla 4.14 | Pregunta 14 | 62 |
| Tabla 4.15 | Pregunta 15 | 93 |
| Tabla 4.16 | Tabla de Coincidencias y Discrepancias (entrevistas a expertos) | 96 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|-------------|---|-----|
| Figura 2.1 | Las cinco fuerzas de Porter | 35 |
| Figura 3.1 | Escala de valorización para medir el Alfa de Cronbach (piloto) | 69 |
| Figura 3.2 | Escala de valorización para medir el Alfa de Cronbach (completa) | 71 |
| Figura 3.3 | Escala de valorización para medir el coeficiente de correlación de Pearson con el valor del Erre cuadrado | 77 |
| Figura 4.1 | Pregunta 1 | 79 |
| Figura 4.2 | Pregunta 2 | 80 |
| Figura 4.3 | Pregunta 3 | 81 |
| Figura 4.4 | Pregunta 4 | 82 |
| Figura 4.5 | Pregunta 5 | 83 |
| Figura 4.6 | Pregunta 6 | 84 |
| Figura 4.7 | Pregunta 7 | 85 |
| Figura 4.8 | Pregunta 8 | 86 |
| Figura 4.9 | Pregunta 9 | 87 |
| Figura 4.10 | Pregunta 10 | 88 |
| Figura 4.11 | Pregunta 11 | 89 |
| Figura 4.12 | Pregunta 12 | 90 |
| Figura 4.13 | Pregunta 13 | 91 |
| Figura 4.14 | Pregunta 14 | 92 |
| Figura 4.15 | Pregunta 15 | 93 |
| Figura 5.1 | Modelo de gestión propuesto | 103 |

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Con el transcurso de los años, se ha constatado la necesidad de estudiar con mayor profundidad temas relacionados con la competitividad de las empresas, los diversos escenarios en mercados globalizados retan constantemente a las instituciones empresariales a plantear nuevas estrategias con el fin de permanecer y posicionarse sosteniblemente en un mercado, los bajos niveles en la productividad y encadenamiento productivo, la insuficiente capacitación del personal profesional de las empresas, la falta de conocimiento en la gestión de proyectos y cultura de desarrollo organizacional, la poca innovación y nula capacidad de ampliar líneas de productos y mercados, mala planificación y visión estratégica, escasa solvencia financiera, ineficiente optimización de los recursos son algunos de los factores que motivan las diferentes investigaciones dentro del sector público, de las instituciones educativas, de los propios empresarios y por supuesto de los inversionistas.

A nivel del mecanismo de integración regional de la Alianza del Pacífico conformada por Perú, México, Chile y Colombia, se observa con mayor profundidad, según datos proporcionados por el foro económico mundial algunos factores como la educación y capacitación, ampliación de los

mercados, innovación, encontrándonos en últimas posiciones. Inclusive Chile que ha logrado desarrollar mejores estándares de calidad aún no alcanza en algunas áreas niveles adecuados como por ejemplo en el área de mercado laboral.

De otro lado, las pequeñas y medianas empresas de la Alianza del Pacífico no han logrado desarrollar modelos de negocios basados en proyectos, sólo las grandes corporaciones cuentan con proyectos trabajados en base a sus planes estratégicos y visión de futuro.

A continuación, describiremos, los puntos críticos de la realidad problemática:

Las características de las pymes en los países que conforman la Alianza del Pacífico se concretizan en el siguiente cuadro:

Tabla 1.1

Características de las pymes en la alianza del pacífico

| PERÚ | CHILE | COLOMBIA | MÉXICO |
|---|--|--|--|
| Ineficiencia operativa como factor más crítico en el corto plazo y segundo más crítico en el mediano plazo. | Insuficiente capital humano capacitado en gestión empresarial que domine la gerencia de proyectos en el mediano plazo. | Poca capacitación y desconocimiento del empresario con respecto a las herramientas en gestión de proyectos. | Falta de conocimiento de la gestión de proyectos y cultura de desarrollo organizacional. |
| Imposibilidad de conquistar más y mejores mercados por la nula innovación y tecnología. | Lento aumento de la competitividad en innovación. | Bajo nivel de competitividad expresado en baja productividad y poca innovación. | Deficiente nivel de competitividad en innovación, tecnología y diversificación de productos. |
| Falta de capacidades en la medición y verificación de la gestión de la empresa a través de indicadores. | Escasez de personal calificado en gestión de proyectos. | Desaprovechamiento de las políticas e instrumentos de promoción gubernamentales sobre todo para exportación. | Desconocimiento de estrategias de gestión para el desarrollo de nuevos mercados. |
| Ausencia de procedimientos detallados en manuales de gestión de proyectos con nula capacitación del personal. | Lento desarrollo de nuevos mercados como visión estratégica. | Inexistencia de planes estratégicos que permitan desarrollar gestión de proyectos en el mediano y largo plazo. | Insuficiencia de personal capacitado en software de proyectos. |

Fuentes: Beltrán A. (2006), *20 problemas de la pequeña y mediana empresa*, extraído en nov 2015 de: dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5137544.pdf, COLOMBIA. Castillo E. (2010), entrevista CNN en Español gerente del programa de desarrollo Pyme (PDP), MÉXICO. Del Campo C. (2014), *Los problemas de las pymes en Chile*, extraído en el mes de nov 2015 de: <http://www.lanacion.cl/claudio-del-campo-el-gran-problema-delas-pymes-es-la-gestion/noticias/2010-06-27/183853.html>.

Elaboración: propia

Otra limitación de las pymes se evidencia por ejemplo en el Ineficiente desarrollo de visión estratégica de la gestión.

El presidente del (ILADE), Lastra E. (2010), en una entrevista al diario Perú 21.¹ “Considera que la mayoría de las pymes en nuestro país fracasan porque no desarrollaron una visión estratégica de la gestión del negocio, y se dan cuenta de esto luego de uno o dos años de haber iniciado su proyecto”. También dice que “La razón principal del fracaso de cualquier emprendimiento es la falta de visión estratégica del negocio. Al iniciar un negocio, casi siempre nos enfocamos en un solo aspecto, que puede ser el productivo, administrativo o comercial. Esta mirada con anteojeras impide ver todos los demás aspectos que están presentes en el funcionamiento de una empresa competitiva”.

De otro lado, uno de los aspectos problemáticos de las pymes, se refleja en la falta de capacidades en la medición y verificación de la gestión de la empresa a través de los indicadores económicos.

En su Libro, García L., Rodríguez A., Domingo J., (2013), mencionan que “En la actualidad, es comúnmente aceptado que la dotación de recursos y capacidades de carácter intangible se ha convertido en el elemento diferenciador entre empresas”.²

De otro lado, también mencionan que, “Sin embargo, sólo un grupo reducido de esos recursos y capacidades permiten la obtención de una ventaja competitiva siendo la fuente principal de creación de valor, las denominadas competencias básicas. La mayor parte de los estudios que relacionan los intangibles con los resultados de las empresas consideran únicamente el stock que posee la empresa, y no analiza la gestión llevada a cabo”.

¹ Lastra E. (2010), Diario Perú 21, entrevista al presidente de ILADE (Instituto Latino Americano de Desarrollo Empresarial).

² García L., Rodríguez A., Domingo J., (2013), *una gestión activa de los intangibles empresariales y su incidencia en los resultados financieros de un modo sostenible*. Estudios de Economía aplicada, vol. 32, número 3, septiembre diciembre 2014, pp 1117-1132, Asociación Internacional de Economía Aplicada, Madrid – España, disponible en Red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal REDALYC.org.

Por último indican que, “El problema radica en verificar si una gestión más eficiente de estos recursos entre ellos la gestión en proyectos, tiene una incidencia en los resultados financieros, medidos a través del ROS, ROA, ROE, solvencia, entre otros, de un modo sostenible”.

Como se puede observar en el cuadro 1.2, las Pymes (Pequeñas y medianas empresas), para el caso peruano, se encuentran ubicadas entre los estratos II y V. donde la UIT, (Unidad impositiva Tributaria) para el 2015 fue de S/. 3,850, siendo los de menores retornos por ventas (ROS).

Tabla 1.2
Rentabilidad sobre ventas (ROS), según estrato PERÚ % (2015)

| Estrato | Ventas (S/.) | Rentabilidad |
|----------------|---------------------|---------------------|
| I | Hasta 150 UIT | 25.3% |
| II | 150 – 300 UIT | 13.4% |
| III | 300 – 850 UIT | 3.8% |
| IV | 850 – 1700 UIT | 5.6% |
| V | 1700 – 2900 UIT | 6.0% |
| VI | + 2900 UIT | 12.2% |
| TOTAL | | 12.5% |

Fuente: INEI V censo Nacional Económico 2016

Algunos investigadores de la región consideran que uno de los principales problemas más comunes entre las pymes de los países latinoamericanos es la ausencia de gestión de calidad, considerando además, la falta de procedimientos detallados en manuales o directivas.

Según Macías S. (2013), “coordinador general de Compite de México, estos problemas se acentúan y conducen a una poca productividad. Si estuviéramos correctamente organizados, podríamos triplicar nuestra producción”.

Para Macías, la solución a los problemas de las PYME, parten de "atender, oír, preguntar, capacitar y motivar a nuestra gente. Además,

mencionó que: “También, las pequeñas empresas deben enfocarse en la planificación y estandarización de sus procedimientos y, finalmente, pero no por ello menos importante, generar información sobre la marcha de la empresa, que permita un mejor control y evaluación de los objetivos trazados”.

El especialista indicó que “Hay varios problemas que enfrentan las pequeñas y medianas empresas tanto en el Perú como en México y uno de los que más resalta es la falta de procedimientos debidamente detallados en manuales lo que lleva a una ausencia de políticas de gestión con poca o nula capacitación del personal y de los promotores de los emprendimientos, el no planificar las actividades y la ineficacia de sistema de control”.³

En este orden de ideas, la casi absoluta falta de tecnología, también es un problema de las pymes de la región.

El especialista Espinoza N. (2010)⁴, “sostuvo que en un contexto de globalización, competitividad y del conocimiento que caracteriza a las sociedades actuales, es imposible el desarrollo de las empresas (de cualquier tipo) y con mayor razón de las pymes si es que la ciencia, tecnología e innovación no están activamente presentes en la vida cotidiana de la empresa”.

También Espinoza aseguró que “Si la empresa no investiga o no está vinculada a la investigación científica es imposible la creación y aplicación de nuevas tecnologías para su desarrollo; es decir, es imposible la conquista de más y mejores mercados. En ese sentido, las universidades tienen un rol protagónico en la promoción y desarrollo de las pymes en el Perú y en la Alianza del Pacífico”.

³ Macías S. (2013), Seminario: “Innovación y Competitividad: El reto de la inserción de las pymes en los mercados Internacionales”. Evento organizado con motivo del 40 aniversario del Comité de la Pequeña Industria de la Sociedad Nacional de Industrias (SIN).

⁴ Espinoza N. (2010), “Pyme: Problemas y ventajas de su desarrollo en el Perú” *Diario El Peruano*, p.24.

También es un problema para las pymes la eficiencia operativa como uno de los factores más críticos de la productividad.

Ríos B. (2013)⁵, enfatizó que “Según el BCR, 40% del crecimiento del periodo 2001-2012 se ha explicado por mayor productividad”. Deduciéndose según Ríos lo siguiente:

Primero, “La Encuesta Anual Global 2012 realizada por PwC a 1,330 CEO de 68 países da cuenta de que incrementar la efectividad operativa es considerado uno de sus tres principales objetivos. Por su parte, el Estudio a Empresas Familiares publicado por PwC Perú en el 2013 indica que la eficiencia operativa representa el factor más crítico a corto plazo y el segundo más crítico a mediano/largo plazo”.

Segundo, “No debiera sorprender esta situación, por lo menos por dos razones: por la crisis global que presiona a los empresarios a “perder grasa innecesaria” y por la globalización. Entre otros factores, el mayor acceso a mercados aumenta la presión sobre los empresarios por mayores niveles de productividad”.

De otro lado, algunos estudios afirman que Latinoamérica se rezaga en gestión de proyectos, ya que menos de la mitad de los proyectos latinoamericanos se completan a tiempo y dentro del presupuesto.

El estudio Pulse of Profession™ (2014) (“Pulso de la profesión”) de Project Management Institute (PMI), indicó que “las organizaciones están enfrentando un déficit considerable entre sus posibilidades de producir y sus capacidades para hacer. Como resultado, 44% de las iniciativas estratégicas son un fracaso. Este desempeño provoca que las compañías a nivel mundial pierdan 109 millones de dólares por cada 1 mil millones invertidos en proyectos y programas, y en Latinoamérica la cifra se eleva a 116 millones de dólares. En América Latina, sólo el 47% de las

⁵ Ríos B. (2013), “Productividad y Crecimiento de empresas medianas”, artículo publicado en *el diario Gestión*, Bartolome Ríos Socio de la consultora de negocios Price Water house Cooper (PWC).

organizaciones entienden plenamente el valor de la estrategia organizacional para su negocio”.

El estudio señala que, “en contraste la encuesta muestra que el 69% de las organizaciones de elevado desempeño, que implementan criterios de éxito probados, reducen los riesgos, mejoran sus resultados, logran objetivos nuevos y originales y pierden 12 veces menos dinero que las compañías de bajo desempeño”.

El estudio indica que:

Las organizaciones necesitan responder rápidamente a los cambios en la dinámica de los mercados, ya que en América Latina, el 20% de los proyectos presentados se consideran un fracaso y solo el 15% muestran niveles elevados de agilidad organizacional, lo que sugiere que las organizaciones regionales no están preparadas para responder a las expectativas de los clientes. De acuerdo con el estudio una de las razones por la cual existe un menor nivel de aptitud y madurez en la gestión de proyectos que el promedio mundial es por falta de patrocinadores activos comprometidos a ayudar a llevar a cabo los cambios para una estrategia eficiente. (p.24).

Por último, el estudio indicó que “en la región, solo el 59% de los proyectos tienen este tipo de participación con patrocinadores. Los encuestados latinoamericanos también informaron que menos de la mitad de sus proyectos se completan a tiempo y dentro del presupuesto. Mientras, solo el 60% logra el objetivo. Incluso con los déficits que enfrentan las organizaciones”, señaló el estudio.

También hay que considerar que las Pymes de los países de la Alianza del Pacífico no cuentan con el entorno adecuado en competitividad.

Tabla 1.3
Índice de competitividad Global 2017 (FEM)

| Rubro | Colombia | Perú | Chile | México |
|--|-----------------|-------------|--------------|---------------|
| No de países | 137 | 137 | 137 | 137 |
| Posición global | 66 | 72 | 33 | 51 |
| I. Requerimientos básicos: | | | | |
| 1.1. Institucionalidad | 117 | 116 | 35 | 123 |
| 1.2. Infraestructura | 87 | 86 | 41 | 62 |
| 1.3. Macroeconomía | 62 | 37 | 36 | 43 |
| 1.4. Salud y educación básica | 88 | 93 | 66 | 76 |
| II. Promotores de eficiencia: | | | | |
| 2.1. Educación superior y capacitación | 66 | 81 | 26 | 80 |
| 2.2. Eficiencia en el mercado de bienes | 102 | 75 | 39 | 70 |
| 2.3. Eficiencia en el mercado laboral | 88 | 64 | 49 | 105 |
| 2.4. Sofisticación del mercado financiero | 27 | 35 | 17 | 36 |
| 2.5. Disponibilidad tecnológica | 65 | 86 | 38 | 71 |
| 2.6. Tamaño del mercado | 37 | 48 | 44 | 11 |
| III. Factores de innovación y sofisticación: | | | | |
| 3.1. Sofisticación de los negocios | 64 | 80 | 50 | 49 |
| 3.2. Innovación | 73 | 113 | 52 | 56 |

Fuente: Foro Económico Mundial (FEM) latino américa Índice de competitividad global (2017).

FEM (2017), los países de la Alianza del pacífico (Colombia, Chile, México y Perú), con excepción de Chile, según el Foro Mundial de Competitividad se encuentran por debajo de la media de los 137 países analizados, lo que significa que las Pymes de estos países no cuentan con el entorno adecuado como para tener un buen desempeño, la tecnología, innovación, Institucionalidad, entre otros son algunos de los rubros en los cuales las Pymes no tienen apoyo del estado.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema Principal

¿Cómo la calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada afecta a la competitividad financiera del sector pymes de los países de la alianza del pacífico?

1.2.2. Problemas Secundarios

- a. ¿De qué manera el monitoreo con control de proyecto influye a la rentabilidad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico?
- b. ¿De qué modo la capacitación para ejecutores incide en la productividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico?
- c. ¿Cómo el valor añadido influye en la solvencia y recursos del sector pymes de los países de la alianza del pacífico?
- d. ¿De qué manera la visión de nuevos mercados estratégicos influye en la innovación y creatividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo Principal

Determinar si la calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada afecta la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico.

1.3.2. Objetivos Secundarios

- a. Determinar si el monitoreo con control de proyecto influye en la rentabilidad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico.
- b. Determinar si la capacitación para ejecutores incide en la productividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico.
- c. Determinar si el valor añadido influye en la solvencia y recursos del sector pymes de los países de la alianza del pacífico.
- d. Determinar si la visión de nuevos mercado estratégicos influye en la innovación y creatividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

1.4.1. Justificación

Con la presente investigación se pretende describir el grado de implicancia y al mismo tiempo medir la importancia de las variables en estudio, es decir la calidad de gestión en la ejecución de proyectos de inversión privada y la competitividad financiera de las pymes dentro de la Alianza del pacífico.

La información que se va a obtener con el nuevo conocimiento, se encuentra vinculada con las estrategias económicas y financieras a desarrollar en cuanto a gestión de proyectos privados de inversión.

La presente investigación ayudará a enriquecer mi experiencia profesional que desarrollé como director del banco de proyectos de una ONG en el Perú, por ser economista de profesión y docente de vocación fui encargado tanto de capacitar como de promover la formulación y

evaluación de proyectos de inversión social en el ámbito local en más de 20 diferentes distritos a nivel nacional, con la cooperación de la ayuda internacional del fondo de contravalor Perú - Francia.

De otro lado, el desarrollo de la investigación responde al interés como investigador por enriquecer los conocimientos en cuanto a metodologías de investigación científica, levantamiento de información empresarial, desarrollo de propuestas y modelos de solución desde el enfoque de la gestión de proyectos.

Es intención proponer diferentes líneas de investigación que surjan a partir del presente trabajo, los giro de negocios de la pequeñas empresas necesitan respuestas ajustadas a sus respectivas realidades.

En el ámbito del mecanismo de integración de la Alianza del Pacífico, cabe destacar que dicho mecanismo tiene fijado metas claras con respecto a la promoción e incentivo para el fortalecimiento y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, la presente investigación se alinea en ese sentido, y a los hallazgos y propuestas que son una fuente de alternativa de planteamiento en el contexto regional.

En el enfoque metodológico, podemos apreciar que el presente trabajo ha logrado desarrollar los pasos que toda investigación con carácter de ciencia tiene, se ha seguido paso a paso los diferentes niveles de la investigación científica, dando los resultados esperados.

1.4.2. Importancia

A nivel académico la presente investigación tiene como beneficiarios a toda aquella persona vinculada con la administración de los negocios y las finanzas y en particular en el ámbito de la gestión de proyectos, la planificación estratégica basada en proyectos la competitividad financiera, la innovación y rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas.

De otro lado, a nivel de toma de decisiones, la información que la presente investigación arrojó, nos permitió definir programas y trazar planteamientos dentro del marco del mecanismo de integración económica de la Alianza del Pacífico, alineados con los objetivos propuestos por esta iniciativa regional en cuanto al fortalecimiento y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas.

Las mismas pequeñas y medianas empresas podrán considerar como referencia los hallazgos del presente trabajo con el fin de tomar conciencia sobre el entorno y la importancia de desarrollar planes y estrategias teniendo como herramienta la gestión de proyectos, la cual permitirá mejorar su posición competitiva y financiera.

La implementación de planes de capacitación especializados en gestión de proyectos por parte de las pequeñas y medianas empresas, conlleva a mejorar el nivel técnico profesional de los trabajadores y por ende mejorar su calidad de vida y las de sus familiares siendo un factor de importante trascendencia en cuanto a responsabilidad social se refiere.

1.5. Limitaciones y delimitaciones de la Investigación

1.5.1. Limitaciones de la investigación

La mayor limitación encontrada en el desarrollo de la investigación ha sido la reserva en brindar información al público externo por parte de las Pequeñas y Medianas Empresas, inclusive algunas de ellas tienen la política de no ofrecer información a su propio personal o que dicho personal lo difunda, el temor principal es la filtración de información importante que pueda ser utilizada por la competencia en cuanto a fortalezas y/o debilidades, por lo tanto, no es sencillo recolectar información inmediata, es por ello que se determina escoger empresas formales que tengan información pública en organismos oficiales y que sus operaciones principales se realicen en las capitales de los países miembros de la alianza del pacífico.

De otro lado, no todas las empresas pequeñas y medianas tienen el modelo de negocio basado en proyectos, debido a que ello supone un presupuesto considerablemente elevado y que solo lo amerita si el valor futuro supera las expectativas de inversión, además los profesionales en la gestión de proyectos son escasos dado que es una especialidad que requiere de acreditación internacional, una de las acreditadoras es el PMI (Project Management Institute). [Instituto de gestión de Proyectos].

También cabe destacar que hay poca bibliografía con respecto al tema de investigación, no se encontraron libros especializados en el tema de gestión de proyectos de inversión dentro del ámbito de la alianza del pacífico.

1.5.2. Delimitaciones de la investigación

- a. Espacial. En cuanto a la delimitación espacial la investigación es globalizada y el trabajo se restringe al ámbito de los países miembros de la Alianza del Pacífico Perú, México, Colombia y Chile que en conjunto tienen una población de 645,675 entre pequeñas y medianas empresas para el año 2013.
- b. Temporal. No hay una delimitación en cuanto al tiempo de la investigación, ya que la conformación del mecanismo de integración regional de la Alianza del Pacífico es relativamente reciente, fue creado el 28 de Abril del año 2011 en la declaración de Lima y con una perspectiva futura alentadora.
- c. Social. Por el lado, de la delimitación social, la presente investigación concentra su esfuerzo en el ámbito de la pequeña y mediana empresa, ya que es el sector que tiene mayor nivel de formalidad y que pueden destinar un presupuesto a modo de inversión en capacitaciones y en gestión de proyectos de inversión con el fin de ampliar su participación de mercado, aumentar productividad, rentabilidad, innovación entre otros objetivos.

- d. Conceptual. En primer lugar, el concepto de Calidad en la gestión de proyectos de inversión privada, se encuentra determinada según el Instituto para la gestión de proyectos, PMI (Project Management Institute) (2013):

“La gestión de proyectos, entonces, es el uso de conocimientos, habilidades y técnicas para ejecutar proyectos de manera eficaz y eficiente. Se trata de una competencia estratégica para organizaciones, que les permite vincular los resultados de un proyecto con las metas comerciales para posicionarse mejor en el mercado.”

Cabe mencionar, que la formulación y evaluación de un proyecto se desarrolla ex ante, es decir antes de la operación o puesta en marcha de un proyecto y la gestión de un proyecto es en tiempo real, es decir en la etapa de operaciones del proyecto.

En segundo lugar, la competitividad financiera se ha enfocado desde el concepto de Michael Porter donde en 1979 en su libro “Ser competitivo” asevera que:

“La competitividad se consigue aumentando la productividad en el empleo de los recursos. Las mejoras en la productividad deben ser inacabables”, Porter M. (2008).

1.6. Viabilidad de la investigación

- a. Económica. La presente investigación ha sido viable de ser realizada, gracias a que el investigador contó con los recursos económicos para llevar a cabo la tarea de búsqueda de información, desarrollo de entrevistas en profundidad a expertos y el juicio de expertos, desarrollo de encuestas, compra de material bibliográfico, compra de software especializado en estadística y hardware computacional, transporte, capacitación en programas de búsqueda de investigación en plataformas científicas y un diplomado en

investigación científica, además de otros materiales y artículos de escritorio.

- b. Técnica. También fue viable gracias a que se contó con una maquina computadora que reunió las características necesarias para el desarrollo del trabajo, incluido un programa informático de tipo estadístico.
- c. Temporal. El tiempo dedicado al desarrollo de la investigación fue el adecuado.
- d. Ética. La metodología empleada en el trabajo de investigación no se encuentra reñido con los valores éticos o morales, respetando los principios de confidencialidad de la información, consentimiento informado y respeto cultural al tratarse de una investigación globalizada.

Por último, cabe resaltar la buena predisposición de los encuestados, los tiempos planificados que se concretaron oportunamente y sin demoras, el conocimiento del investigador sobre la materia del trabajo, el apoyo de los expertos tanto en el juicio de expertos como en las entrevistas en profundidad a expertos en el tema, los recursos materiales, entre otros factores, hacen que la investigación haya sido viable llevarla a cabo.

1.7 Descripción de la brecha del conocimiento

En los últimos años se ha desarrollado intensa investigación sobre la gestión de proyectos, desde la aparición del manual de la ONU en el año 1958 en donde el enfoque concentraba su atención en la formulación y en la evaluación de proyectos, hasta la propuesta del *Project Management Institute* (PMI), en el año 1969 donde se diseñaron los protocolos para la ejecución o gestión de un proyecto de inversión tanto público como privado y de sus posteriores actualizaciones mediante la guía del *Project Management body of Knowledge* (PMBok, cuerpo del conocimiento de la

gerencia de proyectos), la última edición en el año 2017, donde incluye la gestión del conocimiento del proyecto, controlar los recursos del proyecto e implementar las respuestas al riesgo de un proyecto, con el fin de mejorar la calidad en la gestión de proyectos.

De otro lado, la competitividad financiera de una empresa ha evolucionado desde su primer enfoque con Michael Porter en el año 1980, pasando por W. Cham Kim y su colega Renée Mauborgne con su enfoque del año 2000, Cham, K. y Mauborgne, R. (2000), en donde acuña el concepto de océanos azules, es decir, espacio de mercado aún sin explorar, siendo estos grandes oportunidades de negocios y finalmente Marín, M. y López, V., (2011) en su investigación sobre “La competitividad: una perspectiva multidisciplinaria”, cuyo enfoque es más complejo y amplio con un soporte técnico, sociopolítico y cultural.

Sin embargo, en las diversas fuentes investigadas se ha encontrado que la parte no estudiada de la técnica de gestión de proyectos es la incidencia en la competitividad financiera de las empresas, es por ello que la presente investigación es inédita y aporta al conocimiento científico dicha incidencia.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

En la búsqueda de investigaciones relacionadas directa o indirectamente con el tema, se han encontrado los siguientes trabajos:

Díaz Cuadrado, A. M. (2008)⁶, “Implementación de la metodología de gestión de proyectos en el desarrollo de proyectos de infraestructuras de transmisión de energía en Empresas Públicas de Medellín E.S.P.”

En el resumen Díaz A. (2008) escribe:

Resumen: El objetivo principal de este trabajo es mostrar como en el desempeño de las empresas de hoy en día es tan importante aplicar la gestión de proyectos, que esté compuesta de todos los elementos metodológicos que permitan ejecutar los proyectos de una manera organizada y enlazada, como es el caso que se expone en este trabajo, en el Área Proyectos e Ingeniería de las Empresas Públicas de Medellín E.S.P. Inicialmente se expone el marco teórico en la que está fundamentada la gestión de proyectos, el ciclo, los objetivos

⁶ Díaz Cuadrado, Angélica María (2008), “Implementación de la metodología de gestión de proyectos en el desarrollo de proyectos de infraestructuras de transmisión de energía en Empresas Públicas de Medellín E.S.P.”

que se contemplan y las entidades involucradas en un proyecto. A continuación se describe qué es la Dirección de Proyectos, los procesos y las áreas de conocimiento que ésta contiene, basados principalmente en la metodología que propone el PMBOK. Finalmente se muestra cómo se implementa cada una de las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos propuesto en el PMBOK, en el plan del proyecto REMAR (reconfiguración, modernización y automatización de subestaciones del mercado regional) liderado por el Área Proyectos e Ingeniería”.

De otro lado, encontramos la investigación referida a la gestión de proyectos mediante la metodología del PMI en la tesis cuyo título es: “Diseño de una metodología para la gestión de proyectos de inversión en el ITM, basada en el project management institute–pmi” de Diaz C. y Carmona C. (2011), cuyo resumen es:

El objetivo principal de este diseño metodológico para la dirección de proyectos basados en el Project Management Institute – PMI, es situar a los responsables de proyectos en el Instituto Tecnológico Metropolitano - ITM, en el ámbito de su misión, definiendo sus funciones, atribuciones y responsabilidades.

Mediante este diseño metodológico se podrá adquirir una serie de conocimientos que les permitirán a las Áreas, Directores, Jefes de Proyecto, Analistas con responsabilidad sobre proyectos y, en general, cualquier persona que por sus necesidades profesionales, deba conocer el método de desarrollo que hay que seguir para poder llevar a cabo un proyecto con las máximas garantías de éxito: analizar el ciclo de vida de un proyecto, dividirlo en etapas, identificar las responsabilidades y funciones de los integrantes de un proyecto.

Dentro del diseño metodológico se trabajan los cinco procesos propios de la gestión de proyectos definidos en el PMBOK® del Project Management

Institute - PMI: Inicio, Planificación, Ejecución, Control y Cierre del Proyecto.

PMI: Project Management Institute, es un término específico que describe el conjunto de conocimientos propios de la profesión de la dirección de proyectos.

Inicio: Es la actividad que se encarga de elaborar un programa de actividades coherente donde se pueda visualizar que plazos, acciones secuenciales debidamente relacionadas y ordenadas, recursos y criterios, se tendrán para desarrollar cada una de las actividades del subproceso "Organizar", con los correspondientes productos especificados en cada instructivo.

Planificación: Es la actividad que se encarga de consolidar en un sólo documento, la mayoría de los productos que resultaron de la aplicación de los instructivos del subproceso "organizar".

Ejecución: Es un conjunto de acciones que se encaminan a apoyar el gerenciamiento del proyecto, utilizando todas las indicaciones, condiciones y datos plasmados en el documento "Plan general del proyecto".

Cierre: Consiste en documentar la evolución de las características técnicas desde el informe de la factibilidad hasta su ejecución final, pasando por el diseño conceptual, diseño definitivo y los cambios efectuados a los productos en las diferentes etapas del proyecto hasta la entrega a los usuarios finales, en lo que respecta a los análisis del manejo contractual, los indicadores, estados y datos financieros de la factibilidad con los presentados al final del proyecto, especificando los supuestos, criterios, causas de cambios en datos y criterios y las recomendaciones a seguir para futuros proyectos, y por último darle la disposición final o definitiva a toda la documentación e información que se utilizó en el transcurso del proyecto, de manera que el archivo del ejecutor del

proyecto quede entregado en su totalidad. Paralelamente se recoge, organiza y analiza toda la información del personal que actuó en el proyecto para proceder a su adecuada reubicación en otros proyectos o donde la gerencia lo determine.

La presente investigación busca realizar una intervención concreta de mejora a la gestión de proyectos de inversión del ITM, a través de la adaptación realizada a los lineamientos del Project Management Institute – PMI.

Palabras clave: Proyectos, Gestión de proyectos, Formulación de proyectos, Evaluación de proyectos, Control de proyectos, Dirección de proyectos, Project Management Institute – PMI. Guía de los fundamentos de la dirección de proyectos.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Gestión de proyectos (PMI)⁷ (Variable Independiente X):

La gestión de proyectos tiene su fundamento en la Dirección de Proyectos del PMI, dentro de la guía del *Project Management Body of knowledge* (PMBOK) y constituyen la suma de conocimientos en la profesión de dirección de proyectos, Project Management Institute (2013).

Al igual que en otras profesiones, como la abogacía, la medicina o las ciencias económicas, los conocimientos residen en los practicantes y académicos que los aplican y los desarrollan. Los

⁷ El *Project Management Institute* comenzó a principios de 1969, en Filadelfia, Pensilvania, USA., entre James Snyder y Gordon Davis, formándose la organización para que los directores de proyectos pudieran asociarse, compartir información y discutir problemas comunes.

Debates posteriores dieron como resultado la primera reunión formal en el Instituto de Tecnología de Georgia en Atlanta, USA, el 9 de octubre de 1969. El resultado de esta reunión fue el nacimiento del *Project Management Institute*. Poco después, los estatutos de la sociedad se presentaron en Pensilvania, firmados por cinco personas, que son oficialmente reconocidas como los fundadores del PMI - James Snyder, Eric Jenett, Gordon Davis, A. E. "Ned" Engman y Susan C. Gallagher.

Fundamentos de la Dirección de Proyectos completos incluyen prácticas tradicionales comprobadas y ampliamente utilizadas, así como prácticas innovadoras que están emergiendo en la profesión, incluyendo material publicado y no publicado. Como consecuencia, los Fundamentos de la Dirección de Proyectos están en constante evolución. La finalidad principal de la Guía del PMBOK es identificar el subconjunto de Fundamentos de la Dirección de Proyectos generalmente reconocido como buenas prácticas. Esta guía está dividida en tres secciones: el marco conceptual, la norma y las áreas de conocimiento de la gerencia de proyectos. (p.120).

Para la presente investigación será de mucha utilidad el desarrollo de estas secciones y sus conceptos posteriores, todos ellos extraídos del PMI (2013).

Sección I: Marco Conceptual de la Gerencia de Proyectos

El marco conceptual del PMBOK proporciona una estructura básica para entender la dirección de proyectos, define los términos clave y proporciona una descripción general del resto de la Guía del PMBOK. Definiendo un proyecto como el esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

De otro lado, los proyectos tienen una característica Temporal, es decir, cada proyecto tiene un comienzo definido y un final definido. El final se alcanza cuando se han logrado los objetivos del proyecto o cuando queda claro que los objetivos del proyecto no serán o no podrán ser alcanzados, o cuando la necesidad del proyecto ya no exista y el proyecto sea cancelado. PMI (2013).

Sección II: Norma para la Gerencia de Proyectos

La norma para la Dirección de Proyectos describe los cinco Grupos de Procesos de Dirección de Proyectos aplicables a cualquier proyecto y los procesos que componen tales grupos.

Los cinco Grupos de Procesos son:

Grupo de Procesos de Iniciación. Define y autoriza el proyecto o una fase del mismo.

Grupo de Procesos de Planificación. Define y refina los objetivos, y planifica el curso de acción requerido para lograr los objetivos y el alcance pretendido del proyecto.

Grupo de Procesos de Ejecución. Integra a personas y otros recursos para llevar a cabo el plan de gestión del proyecto para el proyecto.

Grupo de Procesos de Seguimiento y Control. Mide y supervisa regularmente el avance, a fin de identificar las variaciones respecto del plan de gestión del proyecto, de tal forma que se tomen medidas correctivas cuando sea necesario para cumplir con los objetivos del proyecto.

Grupo de Procesos de Cierre. Formaliza la aceptación del producto, servicio o resultado, y termina ordenadamente el proyecto o una fase del mismo.

Sección III: Áreas de Conocimiento de la Gerencia de Proyectos

Las áreas de conocimiento de la gerencia de proyectos organizan los 44 procesos de dirección de proyectos en 9 áreas de conocimiento, según se describe a continuación.

Gestión de la Integración del Proyecto. Describe los procesos y actividades que forman parte de los diversos elementos de la dirección de proyectos, que se identifican, definen, combinan, unen y coordinan dentro de los Grupos de Procesos de Dirección de Proyectos.

Se compone de los procesos de dirección de proyectos Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto, Desarrollar el Enunciado del Alcance del Proyecto Preliminar, Desarrollar el Plan de Gestión del Proyecto,

Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto, Supervisar y Controlar el Trabajo del Proyecto, Control Integrado de Cambios y Cerrar Proyecto.

Gestión del Alcance del Proyecto. Describe los procesos necesarios para asegurarse de que el proyecto incluya todo el trabajo requerido, y sólo el trabajo requerido, para completar el proyecto satisfactoriamente.

Se compone de los procesos de dirección de proyectos Planificación del Alcance, Definición del Alcance, Crear EDT (Estructura de Desglose de Trabajo), Verificación del Alcance y Control del Alcance.

Gestión del Tiempo del Proyecto. Describe los procesos relativos a la puntualidad en la conclusión del proyecto. Se compone de los procesos de dirección de proyectos Definición de las Actividades, Establecimiento de la Secuencia de las Actividades, Estimación de Recursos de las Actividades, Estimación de la Duración de las Actividades, Desarrollo del Cronograma y Control del Cronograma.

Gestión de los Costos del Proyecto. Describe los procesos involucrados en la planificación, estimación, presupuesto y control de costes de forma que el proyecto se complete dentro del presupuesto aprobado. Se compone de los procesos de dirección de proyectos Estimación de Costos, Preparación del Presupuesto de Costos y Control de Costos.

Gestión de la Calidad del Proyecto. Describe los procesos necesarios para asegurarse de que el proyecto cumpla con los objetivos por los cuales ha sido emprendido. Se compone de los procesos de dirección de proyectos Planificación de Calidad, Realizar Aseguramiento de Calidad y Realizar Control de Calidad. Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto. Describe los procesos que organizan y dirigen el equipo del proyecto. Se compone de los procesos de dirección de proyectos Planificación de los Recursos Humanos, Adquirir el Equipo del Proyecto, Desarrollar el Equipo del Proyecto y Gestionar el Equipo del Proyecto.

Gestión de las Comunicaciones del Proyecto. Describe los procesos relacionados con la generación, recogida, distribución, almacenamiento y destino final de la información del proyecto en tiempo y forma. Se compone de los procesos de dirección de proyectos Planificación de las Comunicaciones, Distribución de la Información, Informar el Rendimiento y Gestionar a los Interesados.

Gestión de los Riesgos del Proyecto. Describe los procesos relacionados con el desarrollo de la gestión de riesgos de un proyecto. Se compone de los procesos de dirección de proyectos Planificación de la Gestión de Riesgos, Identificación de Riesgos, Análisis Cualitativo de Riesgos, Análisis Cuantitativo de Riesgos, Planificación de la Respuesta a los Riesgos, y Seguimiento y Control de Riesgos.

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto. Describe los procesos para comprar o adquirir productos, servicios o resultados, así como para contratar procesos de dirección. Se compone de los procesos de dirección de proyectos Planificar las Compras y Adquisiciones, Planificar la Contratación, Solicitar Respuestas de Vendedores, Selección de Vendedores, Administración del Contrato y Cierre del Contrato. (p. 201).

2.2.1.1 Seguimiento y control del proyecto (Indicador X1):

Dentro de la variable calidad de gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada, una de las dimensiones desarrolladas es el desempeño, entendiéndose como un proceso dentro de la operatividad de un proyecto cuyo objetivo es garantizar que aquello descrito en el plan del proyecto se lleve a cabo.

Es así que, Miranda J. (2005), en un estudio manifiesta que “el sistema de seguimiento y control (SSC), tiene como finalidad conocer la marcha y evaluar el nivel de cumplimiento y propiciar la oportuna y suficiente información que permita hacer correctivos al proyecto sistematizar y capitalizar las experiencias. Se entiende por seguimiento la observación, registro y sistematización de la realización de las actividades y tareas de

un proyecto, en términos de los recursos utilizados, metas cumplidas, así como los tiempos y el presupuesto previsto”.

En ese mismo estudio, se diferencia al control concluyendo que, “el control hace referencia a la observación de los productos, resultados, efectos o impactos para verificar el cumplimiento de propósitos de tiempo, calidad y presupuesto con el fin de tomar decisiones encaminadas en cumplimiento de los objetivos, tanto sociales como económico que genera el proyecto en la comunicad beneficiaria”.

De otro lado, al ser un proceso se entiende que dicho seguimiento y monitoreo debe cumplir ciertas fases, es así que investigadores en gestión de proyectos hacen referencia al *Project Management Institute* PMI, (2013), ya que cualquier desviación a las previsiones de un plan de proyecto deberá contemplar estrategias que enfoquen nuevamente al proyecto con el plan original en la medida de las posibilidades, tanto en lo programático, presupuestal y temporal.

Es en ese sentido que Cueva D. (2013), manifiesta que “el grupo del proceso de seguimiento está compuesto por aquellos procesos requeridos para monitorear, analizar y regular el progreso y desempeño del proyecto”.

Además, Cueva D. (2013), indica que “La importancia en este proceso radica en observar y medir continuamente el desempeño del proyecto a fin de identificar variaciones respecto del plan para la dirección del proyecto (*Project Managment Institute*, 2013)”.

2.2.1.2 Solicitudes de Capacitación para el proyecto (Indicador X2):

El segundo componente de la dimensión de desempeño son las solicitudes de capacitación para el proyecto, estas se aplican tanto a los directivos como al personal ejecutivo, dichas capacitaciones garantizarán la calidad de gestión en el orden teórico, técnico y práctico.

No cabe duda que uno de los componentes más críticos es la contratación de personal calificado en gestión de proyectos y su constante capacitación por parte de las empresas es así que las investigadoras Rueda C., Jimenez K., Sánchez Y. (2015), diagnostican la gestión de proyectos diciendo que “en la actualidad, el entorno al que se enfrentan las organizaciones es más dinámico y severo, por lo que las condiciones para su supervivencia dependen básicamente de su capacidad para adaptar sus estructuras”.

Cada vez es más frecuente que las empresas programen capacitaciones y planifiquen sus estrategias utilizando herramientas como la gestión de proyectos, Belout A. (1998), manifiesta que “algunas organizaciones han adoptado la gestión de proyectos en sus procesos para lograr un mayor desempeño”.

También Dvir, Raz, & Shenhar, (2003), manifiesta que, “el principal objetivo de la gestión de proyectos es llevar estos hasta su finalización a tiempo, dentro del presupuesto planificado y satisfacer las especificaciones solicitadas por los clientes”; Pero al mismo tiempo, es muy interesante observar la contraposición de White & Fortune, (2002), en el mismo estudio de Rueda C., Jimenez K., Sánchez Y. (2015), quienes nos indican que “sin embargo, debido al incremento en el uso de proyectos, se ha aumentado la complejidad y costo de los mismos, por lo que en diversos estudios se ha reportado un alto índice de fracaso de ellos”. Por lo tanto, las necesidades de capacitación van creciendo en la medida al grado de complejidad de los proyectos.

También es importante destacar en Rueda C., Jimenez K., Sánchez Y. (2015) a los investigadores que estudian otras dimensiones como: Belout & Gauvreau, (2004); Berssaneti & Carvalho, (2014); Dvir , (2003); Papke-Shields (2010), los cuales indican que la dimensión más utilizada es la de cumplimiento de los costos, tiempo y calidad, conocida como el *iron triangle* o eficiencia del proyecto, pero al mismo tiempo es la más criticada por los investigadores, ya que conduce a una evaluación incompleta como

lo menciona Atkinson, (1991); Shenhar, Dvir, & Levy, (1997), pero, finalmente, se considera el estándar para medir el éxito de proyectos, en Rueda C., Jimenez K., Sánchez Y. (2015).

Cabe destacar que es fundamental comprender el fracaso de los proyectos, en los estudios se menciona a la gestión de los recursos humanos como principal factor. Así vemos que en Rueda C., Jimenez K., Sánchez Y. (2015), se demuestra que no influye en el éxito de proyectos y algunos autores como Belout & Gauvreau, (2004); Pinto & Prescott, (1988) lo enfatizan, por otro lado, otros autores demuestran su influencia positiva como por ejemplo Chan (2001); Khan & Rasheed, (2014); Papke-Shields (2010); Popaitoon & Siengthai (2014).

Se deduce que habiendo una variedad de modelos de gestión en los recursos humanos, entonces también habrá un modelo basado en proyectos que pueda ser adaptado.

Según Turner, Huemann, & Keegan, (2008), los modelos de gestión de recursos humanos más mencionado es “la capacitación, la selección de personal y la compensación. Sin embargo, existe una necesidad de avanzar de las investigaciones teóricas a estudios empíricos, para abordar la relación entre estas prácticas de gestión de recursos humanos y el éxito de proyectos, con la finalidad de obtener una mayor comprensión de esta y conocer cuáles deben poner en práctica los gerentes de proyectos para mejorar la ejecución de estos y lograr así potenciar su eficiencia.

En el mismo estudio, Rueda C., Jimenez K., Sánchez Y. (2015), manifiestan que “las prácticas de gestión de recursos humanos son aquellas actividades que se utilizan para facilitar el aprendizaje, la adaptación y la renovación del personal, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos (Project Management Institute, (2013); a pesar de ello, en el caso de empresas basadas en proyectos, se requieren recursos y capacidades específicas para cada proyecto, con el fin de obtener un

buen desempeño del mismo, por lo que se incrementa la importancia de implementar prácticas eficaces y eficientes que sean coherentes con sus objetivos”.

Es muy importante destacar en el estudio de Turner, Huemann, & Keegan, (2008), conjuntamente con otros autores que “la capacitación se considera como una de estas prácticas, ya que al ayudar a desarrollar en los empleados conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas, a través de experiencias de aprendizaje, se logra un desempeño eficaz de cada actividad o serie de actividades, lo cual ayuda a alcanzar los objetivos del proyecto”.

En el mismo estudio se menciona que “para lograr esto, el equipo de dirección del proyecto debe identificar las necesidades de capacitación a través de evaluaciones del desempeño de cada empleado y las necesidades del proyecto, para, posteriormente, seleccionar los métodos de capacitación y la periodicidad de los programas con el fin de que los recursos humanos mejoren sus conocimientos y habilidades para completar los productos finales, reducir los costos, terminar dentro del cronograma planeado inicialmente y aumentar la calidad del proyecto”.

Además, también menciona que “la capacitación es considerada una de las estrategias para el desarrollo de los empleados en el contexto de los proyectos” Huemann, (2010); (Project Management Institute, 2013), y continua diciendo que “la capacitación ayuda a los miembros del equipo del proyecto a ser más responsables y comprometidos en sus actividades, tanto de manera individual, como al formar parte de un equipo de trabajo, teniendo como resultado mayor eficiencia en sus actividades y logrando alcanzar los objetivos del proyecto Pant & Baroudi, (2008).

Finalmente, el Project Management Body of Knowledge (Project Management Institute, 2013) establece que el mayor beneficio de llevar a cabo programas de capacitación, como estrategia de desarrollo de los empleados, es la obtención de un mayor desempeño del proyecto en

todos sus aspectos, al producir una mejora del trabajo en equipo, lograr que el personal cuente con las habilidades y competencias necesarias, y reducir las tasas de rotación del personal.

Dada las estadísticas negativas en los resultados de los proyectos es importante ofrecer los módulos de capacitación a empleados que están ingresando al proyecto en la modalidad de entrenamiento, así como a empleados a los cuales se quiere instruir en el manejo de nuevas herramientas o maquinas en la modalidad de adiestramiento.

“La finalidad de las capacitaciones es ampliar los conocimientos y habilidades de los trabajadores, de modo que estos ejecuten sus tareas de manera más eficiente, elevando los niveles de productividad del proyecto. Asimismo la capacitación es fundamental a la hora de mantener a los empleados al día con respecto a lo último en el uso de herramientas y tecnología relacionadas con su área de desempeño”, PMI (2013).

“La razón para implementar un proceso de capacitaciones responde, en muchas ocasiones, a la necesidad de mejorar el funcionamiento general del proyecto. Para ello, se procede a realizar un diagnóstico general de las fortalezas y debilidades de los procesos dentro de un proyecto considerando sus metas, objetivos, su estructura organizacional y los recursos con que cuenta”. PMI (2013).

2.2.1.3 Valor Añadido (Indicador X3)

También llamado Valor Agregado Económico (VEA), que en el caso de la investigación se encuentra dentro de la dimensión de eficiencia económica de las empresas y sus proyectos, el valor agregado refleja la calidad en la gestión de la ejecución de proyectos.

Uno de los autores que innovó en la definición del valor agregado económico es el que a continuación se detalla.

Church (1917), “el concepto del VEA representa una variación o modificación de lo que tradicionalmente era conocido como Ingreso o beneficio residual”.

En la presente investigación tiene mucha importancia la generación de valor por parte de la gestión de proyectos que es una forma de conocimiento y al mismo tiempo una inversión de tipo intangible.

Tal como lo asevera Stern J. (2002), “es por ello que, Young A. (2001), coincide con los estudios realizados por Harvard Business Review (HBR) (1999), quienes indican que crear valor es parte fundamental de la filosofía organizacional empresarial, así como la estructura de un proyecto de inversión, tomando en cuenta el tanto mejoramiento continuo, el compromiso como la educación de todos y cada uno de los niveles o fases que comprenden el proyecto”.

Toda creación de valor se construye de forma proyectada a futuro y a su vez el futuro es generalmente incierto, por lo que en el análisis de la gestión de proyectos se deberá considerar tanto la incertidumbre como el análisis y gestión de riesgos.

2.2.1.4 Visión de nuevos mercados estratégicos (Indicador X4)

La visión de nuevos mercado estratégicos es el indicador número 4 de la variable independiente dentro de la dimensión dos de eficiencia económica, fue considerado debido al análisis estratégico de las empresas como parte de su crecimiento natural, es así que encontramos autores como Ansoff que detallan este hecho.

Ansoff H.I. (1957), “con la implementación de un proyecto de inversión la empresa pretende expandir sus operaciones a nuevos mercados o la venta de productos actuales en mercados nuevos”.

En cuanto a las estrategias que permitan ese crecimiento se puede mencionar según Ansoff H.I. (1957), “Apertura de mercados geográficos adicionales, atracción de otros sectores del mercado, política de distribución y posicionamiento e investigación y cambio del segmento”.

Tabla 2.1

Matriz de Ansoff

| | | | |
|---------|---------------|---------------------------|-------------------------|
| | | Productos | |
| | | Tradicionales | Nuevos |
| Mercado | Tradicionales | Penetración en el mercado | Desarrollo de productos |
| | Nuevos | Desarrollo de mercados | Diversificación |

Fuente: Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. Harvard business review, 35(5), 113-124.

En la visión estratégica de nuevos mercados podemos encontrar en la gestión de proyectos herramientas fundamentales que permiten la planificación y logros de metas empresariales.

En cuanto a la gestión de proyectos, también es estratégico para conseguir nuevos mercados el enfoque gerencial y ético como indica Forero E. (2002), “la gerencia implica la interacción no sólo con los ejecutores directos del Proyecto (personal encargado de su desarrollo), sino con las personas que son los beneficiarios. Por ejemplo, una buena Gerencia de Proyectos ambientales puede traer grandes beneficios, en relación al éxito técnico del Proyecto ampliando mercados y con los impactos que se pueden derivar de él, una inadecuada Gerencia puede traer consecuencias muy negativas, porque sus impactos afectan las variables de orden económico, social, ecológico, entre otros.

Tabla 2.2

Etapas de un Proyecto

| | |
|----------------------------------|--|
| I. Etapa pre operativa | Idea Perfil Pre factibilidad Factibilidad |
| II. Etapa de Inversión | Inversión |
| III. Etapa de operaciones | Ejecución (Gestión) |
| IV. Etapa de cierre | Fin de proyecto |

Fuente: Sapag Chain Nassir (2011), “Proyectos de Inversión, formulación y evaluación (2da edición), Chile Pearson.

También como estrategias

Dentro del enfoque de la Gerencia de proyectos encontramos a Forero E. (2002), manifestando lo siguiente: “El gerente de proyecto tiene a cargo un proceso que tiene un principio y tiene un fin y se utiliza para tener metas determinadas dentro de los parámetros establecidos de costo, tiempo y calidad”.

La misión de un gerente dice Forero es: “utilizar en forma coordinada y optimizar los recursos necesarios para desarrollar exitosamente un Proyecto. Por la naturaleza del ejercicio de Gerencia de Proyectos, tiene diferencias con la Gerencia convencional ejercida en una organización.

Tabla 2.3

Diferencias entre la gerencia de proyectos y la gerencia funcional

| GERENCIA DE PROYECTOS | GERENCIA FUNCIONAL |
|--|--|
| Se enfoca en el ámbito de un Proyecto. | Se enfoca en una organización o una de sus dependencias. |
| Trabaja sobre un Proyecto de duración limitada para terminarlo a tiempo. | Trabaja sobre una organización o departamento, que se espera exista indefinidamente. |
| Frecuentemente utiliza recursos compartidos parte del tiempo, lo cual puede llevar a conflictos. | Trata de obtener la discrecionalidad sobre sus recursos y utilizarlos de manera plena. |
| Exige habilidades de negociación para conseguir y conservar los recursos durante la vida del Proyecto. | |

Fuente: Forero Edgar. (2002), Gerencia de Proyectos Ambientales. Diplomado en formulación y gerencia de proyectos ambientales complejos. Universidad Javeriana. Bogotá Colombia.

El mismo Forero aclara que “la experiencia indica que, debemos asumir la gestión del ciclo de un proyecto como proceso y que este actúa sobre

procesos en marcha. Por lo tanto, es imprescindible llevar a cabo el seguimiento de los procesos conjuntamente con los actores y asegurar su participación”.

“No existe otra forma de acceder a la experiencia y estrategias de acción e involucramiento de los actores, ni de incrementar la autogestión y la responsabilidad sin la participación de estos involucrados. Un hecho muy importante es cuando Forero manifiesta que el seguimiento de los procesos mejora la calidad de cooperación, cuando consigue clasificar la distribución de roles y tareas entre los participantes actores involucrados en los procesos de desarrollo promovidos por el Proyecto, disminuyendo así los riesgos operativos”. Forero E. (2002).

Enfoque de la Planificación de Proyectos y planes estratégicos:

Ackoff (1973), citado por Ampuero L. (2003), define a la planificación como “el acto de concebir un futuro deseado, así como los medios necesarios para alcanzarlo”. Por otro lado, incorpora el concepto de planificación estratégica diciendo que “el proceso de planeamiento por lo tanto es un conjunto de principios teóricos, procedimientos metodológicos y técnicas que pueden ser aplicados a cualquier tipo de organización social que demande un objetivo, que persigue un cambio situacional futuro. Por ello los conceptos de planificación y estrategia, están, en la práctica, íntimamente ligados, cada uno de ellos conlleva a otro y se entremezcla, de hecho hablamos de planificación estratégica. Por último, Ampuero L. (2003), afirma que “la planificación estratégica no podría prender si es que no es capaz de integrar la cultura y la identidad de las organizaciones afectadas”.

Un autor reconocido es Peter Drucker, su aporte principal ha sido la administración por objetivos y por ende la planificación estratégica, ayudando al mejor entendimiento de la complejidad de los proyectos de inversión.

2.2.2. Competitividad financiera de las pymes en la Alianza del Pacífico, (Variable Dependiente Y):

En el presente trabajo la competitividad financiera de las pymes en la Alianza del Pacífico, es considerada como variable dependiente, con dos dimensiones principalmente la evaluación financiera y el conocimiento, al mismo tiempo se mide con los indicadores de productividad, rentabilidad, solvencia y recursos, así como de innovación y creatividad.

Cabe mencionar que la globalización ha permitido que la competitividad haya tomado relevante importancia a nivel tanto privado como público, así lo manifiesta López V. y Marín M. (2011) en Meras L. (2017), “La competitividad se ha venido planteando desde hace algunos años, su verdadero nivel de importancia estuvo enmarcado por las condiciones cambiantes del mercado global, las cuales demandaban a las empresas nuevas estrategias que les permitieran mantener una posición y participación más constante dentro del mismo mercado”.

Investigaciones más modernas como la de Porter M. (1990), “señalan que la productividad y los costos son indicadores fundamentales como se constata en las empresa Japonesas”. En este punto resulta interesante para nuestro trabajo la reflexión con respecto a la productividad como elemento diferenciador de competitividad financiera, es decir maximizar los recursos financieros y minimizar los costos financieros.

“Otro enfoque interesante es el de competitividad sistémica Labarca N. (2007) por los autores Altenburg T. y Messner D. (2002), “análisis de los niveles meta (social), macro (economía), meso (políticas) y micro (empresarial)”. Este enfoque nos ayuda a establecer un referente sobre la gestión de proyectos, ya que las empresas encuestadas manifiestan tener necesidades de apoyo a nivel de políticas regionales.

Entre los países sur americanos, el que más éxito ha logrado con la implementación de teorías de las ventajas competitivas y creación de valor para el cliente con calidad total y mejoramiento continuo ha sido

Chile, así lo demuestran sus indicadores de competitividad dentro del Foro Económico Mundial.

Cabe mencionar el aporte de Porter M. (2009), “las cinco fuerzas competitivas”



Figura 2.1. Las cinco fuerzas de Porter,
Fuente: Porter M. (2009). “Ser Competitivo”

En la figura 2.1 podemos observar que hay muchas interrelaciones entre los diferentes agentes económicos, competidores, compradores y proveedores, con el objetivo fundamental de crecimiento empresarial, el cual debe estar descrito tanto en la gestión de proyectos como en la competitividad de manera estratégica.

Es así que en López y Marín (2011), Rodríguez (2006), se menciona que “en resumen, la competitividad no es un resultado lineal, sino más bien una serie de resultados que les permiten a las empresas alcanzar, mantener e incrementar una participación en el mercado donde el precio, la calidad y las oportunidades son mejores que la de sus competidores”.

En tal sentido, se entiende que la competitividad no es un fin, sino más bien un medio por el cual se puede alcanzar el desarrollo económico, en donde las estrategias competitivas funcionan como una herramienta

fundamental para alcanzar una posición de mercado favorable con la creación de ventajas competitivas, lo que da como resultado el desarrollo de oportunidades de negocio, traduciéndose en un elemento importante para las organizaciones, así lo señala el autor Quero (2008).

El gerente de proyectos es el responsable de dirigir las estrategias de ayuden a potenciar los proyectos empresariales con objetivos de crecimiento. Quero (2008), “la figura del directivo o la formación gerencial en una organización juega un papel importante, debido a que éste puede, a través de la puesta en marcha de estrategias, desarrollar una amplia gama de alternativas, de tal manera que le permitan aprovechar sus fortalezas y oportunidades para generar ventajas competitivas ante sus competidores”.

Por otro lado, la diferenciación y la especialización juegan un rol importante en la competitividad, Porter M. (1991) “la competitividad se puede desarrollar ya sea por medio de la diferenciación de costos o productos, o de la especialización en un determinado segmento”.

Hasta este punto, es válido destacar que la competitividad entre empresas o microeconómica es la más importante, ya que de forma general, estas son las que deben enfrentar la competencia global en los mercados López y Marín, (2011), tratando de sustituir las ventajas comparativas por competitivas, generalmente creadas a partir de la diferenciación de los productos de la reducción de costos Rojas y Sepúlveda, (1999) .

2.2.2.1 Rentabilidad económica y financiera de las empresas pequeñas y medianas dentro de la Alianza del Pacífico (Indicador Y1).

La Rentabilidad económica y financiera de las empresas pequeñas y medianas dentro de la Alianza del Pacífico es el primer indicador de la variable dependiente competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresas dentro de la dimensión de evaluación y

financiamiento. Es muy importante identificar el tipo de rentabilidad que sea común dentro de la Alianza del Pacífico con el fin de formular estrategias de mejora sistematizadas.

Así tenemos a Rappaport A. (2006), “tomando en cuenta las aseveraciones de Adserá X. y Viñolas P. (1997) y Parro (1972), se menciona la diferencia entre las rentabilidades de las empresa “la rentabilidad económica es la generación de flujos de fondos, que no pueden ser modificados por la contabilidad creativa y la rentabilidad contable se construye con los valores históricos”.

El informativo de la cámara de comercio de Medellín, Colombia en su 2 da edición de enero del 2015, publicó un artículo titulado “Las Pymes, realidad económica que impulsa el crecimiento”, por Jaime Echeverri Chavarriaga Vicepresidente de planeación y desarrollo de la cámara de comercio de Medellín, en donde indica que: “la gerencia de la empresa es consciente de la importancia de la gestión estratégica y financiera para la implementación de planes para el incremento de la rentabilidad y competitividad del negocio, el 71% de las empresas encuestadas realiza planeación estratégica y el 77% análisis y gestión financiera.

En el contexto de la rentabilidad se puede apreciar elementos tanto internos como externos es así que Echeverri en su artículo menciona “algunos elementos internos con respecto a la rentabilidad económica y financiera en el caso Colombiano como por ejemplo mejorar la calidad de los productos, el conocimiento de los clientes, la innovación, diferenciación de productos, la eficiencia de la gestión administrativa y financiera, el conocimiento del mercado y la experiencia”.

De otro lado, “en cuanto a los elementos externos tenemos la ubicación estratégica, el apoyo de los proveedores, disponibilidad de recurso humano y la calidad de los proveedores”.

En el ámbito de la competitividad uno de los factores en el caso Mexicano es el financiamiento, en el informe del Banco de México (Banxico) (2014), los factores que impiden el crecimiento de las pymes y su rentabilidad futura son: Financiamientos con condiciones inaceptables de tasas, garantías y plazos, los trámites excesivos y la falta de información”.

Cabe añadir que la banca privada en México no cuenta con programas adecuados, se demora en el tiempo de respuesta para otorgar o negar créditos y la excesiva documentación que solicita, lo que en conjunto se traduce en un alto costo financiero que las empresas no pueden afrontar.

En el componente interno las empresas Mexicanas ofrecen poca información sobre sus proyectos, sus ventas, potencialidad de crecimiento y la inexistencia o escasa transparencia de los balances contables, hacen difícil la medición del riesgo de incobrabilidad por parte de las entidades financieras”.

2.2.2.2 Productividad⁸ de las pymes dentro de la Alianza del Pacífico, (Indicador Y2).

La productividad tiene, en general, dos significados SENA (2003), dice lo siguiente:

La productividad física y la productividad del valor. La primera se refiere a la productividad como unidad básica cuantitativa y la segunda al valor económico creado a través de una serie de actividades. La productividad física como unidad base puede aplicarse a una industria particular o a un proceso específico de operación. Este tipo de medición aunque importante tiene limitaciones cuando se trata de hacer evaluaciones inter temporales. Por otro lado, la productividad entendida como el valor creado en una empresa puede compararse con la de otra empresa y entre sectores industriales, a pesar de sus diferencias, ya que en el

⁸ Extraído de (<https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-10-alianza-pacifico-baja.pdf>)

valor de los bienes o servicios quedan incorporados los cambios en el cuerpo del producto o el servicio. (p 58).

Esto último es de suma importancia en el trabajo y se tomará como propuesta.

Productividad de las Pymes de la Alianza del Pacífico

En cuanto a la productividad es importante anotar el análisis que desarrolla el Desk Latinoamérica del International Business Centre de PwC México, dentro de su publicación La Alianza del Pacífico Una nueva era para América Latina Primera edición octubre 2014, sobre encadenamientos productivos indicando lo siguiente:

Adicional al gran mercado de consumo y bono poblacional que ofrece la Alianza del Pacífico (AP), debe considerarse como fundamental lograr desarrollar cadenas productivas entre las empresas y los sectores de los países que la conforman, con el fin de unir las competencias incompletas en lo individual, pero muy competentes y unidas. (p 45).

Seguidamente añade:

Dichas cadenas no solamente permitirán cubrir mejor la creciente y sofisticada demanda interna de la Alianza del Pacífico, y con ello prevenir o sustituir importaciones, sino además, dichas cadenas deben fijar su atención en el mercado de los Estados Unidos y Japón aprovechando los tratados de Libre Comercio. (p.54).

La publicación da una lista de cadenas productivas potenciales, las cuales brindamos a continuación a modo de oportunidades para el desarrollo de proyectos de inversión y su respectiva gestión:

- Minería, maquinaria y servicios correlacionados.
- Energía, petróleo y gas, renovables, combustibles, servicios conexos y partes de mantenimiento.
- Manufactura de metales no ferrosos.
- Agroindustrias, incluyendo equipamiento, semilla, fertilizantes y pesticidas.

- Consumo, Alimentos y bebidas, cárnicos y conservadores.
- Químicos y plásticos, incluyendo desde el polietileno, detergentes y hasta productos de belleza.
- Equipos de altas tecnologías electrónicas, eléctricas y de telecomunicaciones.
- Sector salud y Farmacéutica.
- Madera, papel y derivados.
- Metalúrgica, manufactura de acero y hierro.
- Manufactura de equipos de transporte para exportación. (p 68).

Es claro que la interacción favorece a mejor valor agregado traducido en eficiente costo, seguridad de proveeduría, alineamiento y crecimiento tecnológico, entre otros.

La publicación del Desk Latinoamérica del International Business Centre de PwC México, dentro de su publicación La Alianza del Pacífico Una nueva era para América Latina Primera edición octubre 2014, sobre encadenamientos productivos señala que:

Ciertas cadenas deben considerar, estudiar y armar centros de investigación y desarrollo cofinanciados por los principales jugadores de la cadena en partes proporcionales a su negocio en la cadena, así dándole un impulso decidido al avance tecnológico, cogenerado por los propios empresarios de la región, colocando su cadena a nivel competitivo internacional, con esfuerzo individual accesible.(p.38).

Un aporte importante para nuestro estudio es el potencial de los mercados la publicación refiere que:

Esto sería un verdadero cambio transformacional de dichas cadenas. Si consideramos que hoy las exportaciones de toda la región al Sureste Asiático son mínimas (China 3.3%, Japón 4.5%,

Corea del Sur 3%),

Hoy, Chile y Perú toman una gran ventaja de este mercado considerando el tamaño relativo de sus economías y aunque México es el mayor exportador en valor bruto, es el menor en porcentaje de sus exportaciones. Esto implica una gran opción de complementariedad.

Por otro lado, las que terminan con centros de manufactura al final de la cadena, pueden incluso aspirar a crear verdaderos clústeres regionales de alta competencia, verdaderos centros de excelencia regionales. Adicionalmente, el desarrollo actual, aunado a las expectativas futuras, requiere de sustancial inversión en infraestructura: puertos, carreteras y de fortalecer el sistema financiero en la AP. Finalmente, alrededor de estas cadenas productivas, es indispensable acompañarlas con:

- La acordada armonía y facilidad fiscal y aduanera.
 - Fortalecer la competitividad de la logística en puertos, aeropuertos y carga en general.
 - Contar con un esquema de financiamiento a la exportación adecuado para estimular a la empresa mediana de cada país.
- (p 132).

2.2.2.3 Solvencia y Recursos, de las Pymes dentro de la Alianza del Pacífico, (Indicador Y3).

Estudios como en el de Mora (p209), se menciona que “en los últimos siete años, las empresas latinoamericanas han presentado una disrupción digital lo que en buena parte influye en su solvencia y sus recursos, especialmente para afrontar financiamientos, entre otros. Mora nos señala que la solvencia es la capacidad para hacer frente a todos los compromisos financieros en el largo plazo. En el análisis de la solvencia deben incluirse todos los compromisos (a corto y a largo plazo) y todos los recursos (a corto y a largo plazo).

El mismo Mora (p. 209), menciona que la solvencia es posiblemente el área de evaluación de mayor raigambre en el análisis. Esto se debe a que buena parte de lo que hoy es conocido como análisis financiero se inició y desarrolló en el ámbito bancario del análisis de riesgos crediticios. Tradicionalmente, los bancos han estado interesados básicamente en la solvencia de sus deudores y sólo secundariamente en su liquidez y rentabilidad.

Mora continua diciendo que en el análisis de la solvencia ha evolucionado bastante a lo largo del tiempo. Otra forma de evaluar la solvencia es el análisis fondo (que a diferencia del anterior presupone la fiabilidad de la información contable contenida en el balance de situación). En él, es el patrimonio neto del deudor lo que garantiza la solvencia. En el pasado reciente, la atención de los analistas se ha desplazado de los datos fondo (balance) a los datos flujo (en principio, cobros y pagos). Ciertamente, si los compromisos financieros deben satisfacerse con dinero, la capacidad de la empresa para generar una corriente suficiente de tesorería debe ser la base fundamental para calificar su solvencia.

2.2.2.4 Innovación y Creatividad de las Pymes dentro de la Alianza del Pacífico (Indicador Y4)

En el presente trabajo la innovación y creatividad de las Pymes dentro de la Alianza del Pacífico, es considerada como un cuarto indicador de la variable dependiente y se encuentra en la dimensión del conocimiento.

De acuerdo con la definición incluida en la tercera edición del Manual de Oslo (OECD, 2005), “la innovación es la introducción en el mercado de un producto o proceso nuevo o significativamente mejorado o el desarrollo de nuevas técnicas de organización y comercialización”.

Por lo tanto, podemos mencionar que la innovación no solo se manifiesta en los bienes físicos o tangibles, además se manifiesta en los procesos de gestión administrativa o en la organización de actividades de diseño e implementación de ideas, oportunidades de crecimiento y alternativas de gestión.

La gestión de proyectos ha evolucionado en ese sentido, inclusive el desarrollo de tecnologías de información y comunicación han coadyuvado a la innovación en cuanto a eficiencia en los procesos de gestión de riesgos, capacitación, comunicación, desempeño entre otros componentes.

Por otro lado, la creatividad, tienen otras características es así que en el artículo del Foro Económico Mundial (2017), se indica que la creatividad es “la habilidad de combinar ideas de manera única o hacer asociaciones desacostumbradas entre varias ideas”.

La creatividad es sinónimo del "pensamiento original", la "imaginación constructiva", el "pensamiento divergente" o el "pensamiento creativo".

En nuestra investigación nos interesa en contexto empresarial de gestión de proyectos encontrando en el artículo lo siguiente: Foro económico Mundial (2017), “En el contexto empresarial la creatividad y la innovación tienen relaciones importantes, mientras que la creatividad adopta un nuevo enfoque o diseña y modifica un proceso o sistema empresarial, la innovación es la respuesta en práctica a un proceso o sistema nuevo o significativamente mejorado”.

Artículo Factores de innovación para la competitividad en la Alianza del Pacífico. Una aproximación desde el Foro Económico Mundial (2017)
Autores: Florina Arredondo Trapero, José Carlos Vázquez Parra, Jorge de la Garza

Innovación y creatividad en las empresas pymes de los países de la Alianza del Pacífico

Chile es el país que según informes del FEM (2017), “la economía más competitiva de Latinoamérica. Gran parte de sus ventajas radican en contar con una fuerte estructura institucional, con un bajo nivel de corrupción y un gobierno eficiente”.

Sin embargo Chile debe afrontar algunos retos como la poca diversificación a nivel macroeconómico y la reducida inversión en innovación Amorós, Felzensztein y Etchebarne, (2012). “Chile necesita hacer grandes esfuerzos para enfrentarse a algunas debilidades que pueden afectar a su desarrollo”.

En Chile han adoptado algunas medidas interesantes para afrontar ese reto de la innovación y creatividad (Amorós, Basco y Romaní, 2014), “En Chile la colaboración universidad-industria en investigación, el apoyo gubernamental en productos de tecnología avanzada, la disposición de científicos para innovar, y continuar avanzando en la producción de patentes, que es la más elevada en la región”.

Por otro lado, en Colombia la focalización con respecto al petróleo como su principal recurso no ha permitido la diversificación con innovación, según el Foro económico Mundial (2017), “Colombia ha tenido un crecimiento económico constante, aunque la mayoría de sus recursos provienen de la producción petrolera, lo que hace que su industria sea poco diversificada”.

En Colombia los sectores de educación y la inversión privada en Investigación y Desarrollo han tenido un avance poco significativo, sin embargo el apoyo gubernamental ha sido importante, Foro económico Mundial (2017),” Dentro de la región Colombia se destaca por el apoyo gubernamental para desarrollo de productos con tecnología avanzada como parte de su potencial innovador”.

En cuanto a México se ve afectado por sus políticas públicas y económicas con altos índices de corrupción. Con base en el FEM (2017), “México debe fortalecer sus instituciones, sobre todo en temas como la corrupción y la inseguridad”.

Los especialistas del Foro económico Mundial (2017) coinciden en que México debe impulsar su capacidad de innovación por medio de

actividades económicas de valor agregado, así como fomentar el uso de tecnologías de la información, pues esto reduce su capacidad de desarrollar ventajas competitivas .

En materia de innovación, para México es necesario sacar ventaja de las fortalezas innovadoras en las que destaca regionalmente: la capacidad de innovación, la inversión privada en investigación y desarrollo, la colaboración universidad-industria en investigación y desarrollo y la disponibilidad de investigadores. Adicionalmente, México tendrá que poner especial atención en estas áreas de oportunidad que aún refleja como país: el apoyo gubernamental en productos de tecnología avanzada, incrementar la generación de patentes, así como la calidad de las instituciones de investigación científica para poder impulsar la innovación como pilar de competitividad en Latinoamérica.

De acuerdo con el análisis del FEM (2017), la situación de Perú impone retos importantes. “El deficiente nivel educativo ha generado una brecha muy profunda entre los requerimientos de las empresas y la mano de obra que se ofrece, lo que da lugar a un limitado sistema de investigación, una casi nula capacidad de diversificación de su economía y, por ende, una baja tasa de innovación. Perú también requiere impulsar su capacidad de innovación, la calidad de las instituciones de investigación científica, la inversión privada en investigación y desarrollo, la colaboración universidad-industria en investigación y desarrollo, el apoyo gubernamental en productos de tecnología avanzada, así como la disposición de científicos e ingenieros para poder impulsar la innovación como ventaja competitiva en la región.

2.3 Definiciones Conceptuales

2.3.1 Verificación del alcance de un proyecto

El proceso de verificación consiste principalmente en que el plan del proyecto y su definición vuelvan al cliente, a fin que éste acepte formalmente el alcance del proyecto. En caso que el cliente no esté de

acuerdo con las tareas a realizar, las partes deberán modificar el alcance para ponerse de acuerdo antes de comenzar con la ejecución del proyecto.

Fuente: Gestión de proyectos Cómo dirigir proyectos exitosos, coordinar los recursos humanos y administrar los riesgos Pablo Lledó y Gustavo Rivarola Pearson Prentice Hall, Buenos Aires Argentina 2007.

2.3.2 Informes de desempeño para un proyecto

Los informes de desempeño se emiten de manera periódica y su formato puede variar desde un simple informe de estado hasta informes más elaborados. Un informe de estado simple puede mostrar información sobre el desempeño, como el porcentaje completado o los indicadores de estado para cada área (por ejemplo, el alcance, el cronograma, los costos y la calidad).

Entre los informes más elaborados, se incluyen:

- a. Análisis de desempeño pasado.
- b. Estado actual de los riesgos e incidentes.
- c. Trabajo completado durante el periodo reportado.
- d. Resumen de cambios aprobados en el período.
- e. Resultado del análisis de variación.
- f. Conclusión proyectada del proyecto (incluido el tiempo y el costo).

Fuente: Extraído el 30 setiembre 2016 desde: Omar García

<http://www.proyectum.lat/2014/05/28/informes-de-desempeno/>

2.3.3 Capacitación de personal en proyectos

La capacitación del personal en proyectos forma parte del desarrollo del equipo del proyecto, dicho desarrollo permite mejorar las habilidades de las personas, sus competencias técnicas, el ambiente general del equipo y el desempeño del proyecto. Esto requiere una comunicación clara, oportuna, eficiente y eficaz entre los miembros del equipo a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

Entre los objetivos de desarrollo de un equipo del proyecto, se incluyen:

- a. Mejorar el conocimiento y las habilidades de los miembros del equipo a fin de aumentar su capacidad de completar los entregables del proyecto, a la vez que se disminuyen los costos, se reducen los cronogramas y se mejora la calidad.
- b. Mejorar los sentimientos de confianza y cohesión entre los miembros del equipo a fin de elevar la moral, disminuir los conflictos y fomentar el trabajo en equipo.
- c. Crear una cultura de equipo dinámico y cohesivo para mejorar la productividad tanto individual como grupal, el espíritu de equipo y la cooperación, y para permitir la capacitación interdisciplinaria y la tutoría entre los miembros del equipo a fin de intercambiar conocimientos y experiencias.

Fuente: Extraído el 30 de setiembre 2016 desde:

<http://uacm123.weebly.com/5-gestioacuten-de-los-recursos-humanos-del-proyecto.html>

2.3.4 Índice de rendimiento del costo del proyecto

El índice de rendimiento de costos (CPI, por sus siglas en inglés), es una relación que mide la eficacia financiera de un proyecto al dividir el costo presupuestado del trabajo realizado por el costo real del trabajo realizado. Si el resultado es superior a 1, como 1.25, entonces el proyecto está dentro del presupuesto, que es el mejor resultado. Un CPI de 1 significa que el proyecto está dentro del presupuesto, que es también un buen resultado.

Un CPI inferior a 1 significa que el proyecto está por encima del presupuesto. Esto representa un riesgo de que el proyecto pueda quedarse sin dinero antes de que se complete.

Fuente: Extraído el 30 setiembre desde 2016: <http://pyme.lavoztx.com/qu-significa-el-nmero-cpi-en-la-gestin-de-proyectos-12879.html>

2.3.5. Instituto de gestores en Proyectos (PMI)

El PMI, es la asociación profesional sin fines de lucro más importante y de mayor crecimiento a nivel mundial, desde el año de su fundación en 1969 en Atlanta, Estados Unidos, tiene como misión convertir a la gerencia de proyectos como actividad indispensable para obtener resultados en cualquier actividad de negocios. A la fecha tiene más de medio millón de asociados acreditados y certificados en más de 178 países y se ha convertido en la acreditación más requerida por las empresas para la contratación de profesionales en el área de la gerencia de proyectos.

El producto más famoso del PMI es el “Project Management Body of Knowledge (PMBOK)”, como su nombre lo sugiere describe un conjunto de conocimientos y de prácticas aplicables a cualquier situación que requiera formular un proyecto de inversión y su respectiva gestión.

Fuente: Extraído en julio del 2018:

<https://formulaproyectosurbanospmipe.wordpress.com/2012/01/18/que-es-el-pmi-y-que-es-el-pmbok/>

2.4 Formulación de hipótesis

2.4.1 Hipótesis Principal

La calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada afecta significativamente en la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico.

2.4.2 Hipótesis Secundarias

- a. El monitoreo con control de proyecto influye significativamente en la rentabilidad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico.

- b. La capacitación para ejecutores incide significativamente en la productividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico.
- c. El valor añadido influye significativamente en la solvencia y recursos del sector pymes de los países de la alianza del pacífico.
- d. La visión de nuevos mercados estratégicos influye en la innovación y creatividad el sector pymes de los países de la alianza del pacífico.

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1. Diseño metodológico

Investigación Longitudinal: Debido a que se trabajó a lo largo de los años 2011 al 2017 observando las variables de estudio.

Investigación Correlacional. Al mismo tiempo, la presente investigación es de carácter correlacional, ya que nos permite brindar una explicación de la relación causa y efecto de los principales factores críticos, dada su gran trascendencia.

3.1.1 Tipo de la investigación

Investigación aplicada, no experimental. Por el tipo de investigación, el presente estudio reunió las condiciones necesarias para ser denominado como investigación aplicada, porque los alcances de esta investigación son más prácticos, aplicativos, manuales y técnicas para el recojo de información. Todo este planteamiento, representa el sustento empírico y numérico que ha permitido llegar a las conclusiones del trabajo de investigación, al mismo tiempo es una investigación no experimental debido a que no manipula deliberadamente las variables, es decir se basa fundamentalmente en la observación del fenómeno tal y como se da en el contexto natural, no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan a los sujetos de estudio.

Investigación Cuantitativa. Es cuantitativa, ya que por medio de un cuestionario se recolecta información de fuente primaria a representantes de las diferentes empresas pequeñas y medianas.

3.1.2 Metodología y nivel de la investigación

Investigación a base de problemas. Según la metodología, el nivel de investigación y por los objetivos internos, la presente investigación está basada en el planteamiento de problemas a nivel descriptivo, explicativo y causal.

Investigación exploratoria. De otro lado, es una investigación exploratoria, porque nos permite identificar y conocer al objeto de estudio, como también extraer las principales fuentes de información.

3.1.3 Alcance de la investigación

Investigación Global. Según la presente investigación es de carácter global, debido a que contextualiza el análisis dentro del marco de los países de la alianza del pacífico, México, Chile, Colombia y Perú.

3.1.4 Método

En la presente investigación se utiliza principalmente los siguientes métodos: Descriptivo estadístico, analítico y el método de síntesis, que conforme se desarrolle el trabajo se irán aplicando indistintamente.

En cuanto al diseño del método, se toma una muestra en la cual:

$$C = f (G)$$

Donde:

C = Competitividad de las pymes.

G = Calidad de gestión en la ejecución de proyectos de inversión privada.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población que conforma la investigación está delimitada por N = 645,675 representantes de Pymes de la alianza del pacífico, siendo el porcentaje de pequeñas y medianas en México de 93.5% y 6,5%, para Chile 87% y 13%, para Colombia 79.8% y 20.2% y para Perú 94.1% y 5.9% respectivamente, por lo que se considera una población finita.

Tabla 3.1

Población de pymes, Alianza del Pacífico

| PAÍS | No de Pymes POBLACIÓN | Pequeñas | Medianas | Total (%) por País |
|--------------|--------------------------|----------------|---------------|-----------------------|
| MÉXICO | 236,626 | 221,194 | 15,432 | 36.6% |
| CHILE | 206,773 | 179,881 | 26,892 | 32.0% |
| COLOMBIA | 144,024 | 114,917 | 29,107 | 22.3% |
| PERÚ | 58,252 | 54,825 | 3,427 | 9.0% |
| TOTAL | 645,675 | 570,817 | 74,858 | 100% |

Fuente: Servicios de Impuestos Internos Chile 2013; Instituto Nacional de Estadística e Informática Perú (INEI) 2013; Instituto Nacional de Estadística y Geografía México (INEGI) 2013; Departamento Administrativo Nacional de Estadística Colombia (DANE) 2013.

3.2.2. Muestra

En la determinación óptima de la muestra se utilizó la fórmula del muestreo aleatorio simple propuesto por Acosta A. (2001), en su libro "Metodología de la Investigación", la que se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

Z : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza. (Z= 1.96)

P : Proporción de Directivos y Administradores de empresas Pymes que manifestaron ser competitivos al tener una eficiente gestión de sus proyectos de inversión (P = 0.50).

Q : Proporción de Directivos y Administradores de empresas Pymes que manifestaron no ser competitivos al no tener una eficiente gestión de sus proyectos de inversión (Q = 0.50).

e : Margen de error 6 %

N : Población

n : Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia de 95% y 6% como margen de error, n fue:

$$n = \frac{1.96^2 \times 645,675 \times 0.5 \times 0.5}{0.06^2 \times (645,675 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

n = 267 Representantes de empresas Pymes.

Esta muestra, se seleccionó de manera aleatoria.

3.2.2.1 Tamaño de muestra y cuota

Si el tamaño de la muestra es n = 267 representantes de empresas y la población de representantes de las pymes es 645,675, entonces el factor para el cálculo de la cuota sería:

$$factor = \frac{267}{645,675} = 0.000413521$$

Tabla 3.2

Tamaño de muestra y cuota

| PAÍS | No de Pymes POBLACIÓN | Cuota de la Muestra |
|--------------|----------------------------------|--------------------------------|
| MÉXICO | 236,626 | 98 |
| CHILE | 206,773 | 85 |
| COLOMBIA | 144,024 | 60 |
| PERÚ | 58,252 | 24 |
| TOTAL | 645,675 | 267 |

Fuente: Servicios de Impuestos Internos Chile 2013; Instituto Nacional de Estadística e Informática Perú (INEI) 2013; Instituto Nacional de Estadística y Geografía México (INEGI) 2013; Departamento Administrativo Nacional de Estadística Colombia (DANE) 2013.

3.3. Operacionalización de las variables:

3.3.1 Variable independiente

Calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privado.

Dimensiones

D.1 Desempeño:

Indicadores

X₁ Monitoreo con control.

Índices 1.1 Gestión de monitoreo.

1.2 Gestión de control.

X₂ Capacitación para ejecutores

Índices 2.1 Identificación de necesidades de capacitación.

2.2 Manuales de capacitación.

D.2 Eficiencia Económica

Indicadores

X₃ Valor Añadido

Índices 3.1 Índice de realizado / planificado

X₄ Visión de nuevos mercados estratégicos.

Índices 4.1 Desarrollo de nuevos mercados.

4.2 Visión estratégica

3.3.2 Variable dependiente

Competitividad financiera de las Pymes

Dimensiones

D.3 Evaluación y Financiamiento

Indicadores

Y₁ Rentabilidad

Índice 1.1 Retorno sobre Activos (ROA).

Y₂ Productividad

Índice 2.1 Encadenamiento Productivo.

Y₃ Solvencia y Recursos

Índice 3.1 Solvencia Financiera

3.2 Optimización de Recursos Financieros

D.4 Conocimiento

Indicadores

Y₄ Innovación y Creatividad

Índices 4.1 Estrategias de innovación.

4.2 Aprovechamiento de instrumentos públicos.

3.4. Técnicas de recolección de datos. Descripción de los instrumentos, Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos

Las principales técnicas que utilizamos en la investigación son las siguientes:

Entrevistas a expertos.

Encuestas a los Administradores y gestores de proyectos de Pymes para la Alianza del Pacífico.

3.4.1 Entrevista a expertos

La presente investigación tuvo el apoyo de 2 expertos con experiencia internacional en calidad de gestión de proyectos y desarrollo de negocios:

Ph.D. CÉSAR PATRICIO BOULLON BUENDIA (Experto 1)

Ph.D. ARMANDO BORDA REYES (Experto 2)

A continuación se presenta la Entrevista a Expertos:

Experto 1

DATOS PERSONALES:

| | |
|--|--|
| NOMBRE Y APELLIDO | CÉSAR PATRICIO BOULLON BUENDIA |
| OCUPACIÓN | ECONOMISTA PRINCIPAL DE EVALUACIÓN INTERAMERICAN DEVELOPMENT BANCK |
| PROFESIÓN | ECONOMISTA PhD. ECONOMICS GEORGETOWN UNIVERSITY |
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN DONDE LABORA | BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (SEDE WASHINTON) |
| CORREO DE CONTACTO | cesarb@iadb.org |
| TELEFONO DE CONTACTO | 1-202-623-2997 |
| AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL CAMPO PROFESIONAL | 22 AÑOS |

PREGUNTA 1. En términos de calidad cuál ha sido su experiencia en la gestión de proyectos de inversión privada y durante cuántos años, de otro lado, según su experiencia qué dificultades presenta la calidad de la gestión en la ejecución de proyectos de inversión para las pequeñas y medianas empresas, enumérelas según el grado de importancia?

Respuesta: Mi experiencia se ha centrado en evaluar y revisar la literatura y la evidencia con respecto a proyectos de instituciones como el BID para gobiernos en América latina y el Caribe para mejorar la productividad y el acceso a financiamiento de PYMES en la región. En mi opinión la principal dificultad que tienen las pymes es la calidad de sus recursos humanos, seguida por poco acceso a técnicas de gerencia e innovación en la gestión empresarial, seguida por poco acceso a la tecnología, seguida por falta de soluciones adaptadas a las condiciones de las empresas específicas y su entorno

PREGUNTA 2. Dentro de la Alianza del Pacífico, qué metodología ha usado en la gestión de proyectos, cuáles son sus ventajas y desventajas en cada uno de los países miembros?

Respuesta: No he gestionado directamente proyectos específicos en el contexto de la Alianza del Pacífico, pero si he observado en mi ejercicio profesional las actividades de los gestores de proyectos y muchos de ellos han adoptado los protocolos del PMI (Project Management Institute), inclusive en el sector público.

PREGUNTA 3. Considera Ud. que la gestión de proyectos de inversión es una herramienta importante que afecta a la competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresas, por qué?

Respuesta: Si considero que es una herramienta importante, tanto el acceso al crédito como la capacidad de poner ese crédito a buen uso, mediante inversiones bien gestionadas es clave para el crecimiento y el aumento de la compañía.

PREGUNTA 4. Qué variables o factores considera Ud. que son los más importantes en cuanto a la competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresas de los países miembros de la Alianza del Pacífico?

Respuesta: Creo que diversos factores afectan la competitividad de las empresas, estos van desde temas de tipo de cambio, infraestructura logística y costos logísticos en sus países de origen, hasta su capacidad de gestión, acceso al crédito.

PREGUNTA 5. Siempre dentro de la Alianza del Pacífico, podría decir Ud. que, si las empresas pequeñas y medianas lograrán una mejor calidad de gestión en sus proyectos de inversión repercutiría en mejorar su competitividad financiera?

Respuesta: Creo que sí.

PREGUNTA 6. Con el objetivo de mejorar la competitividad del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico ¿Qué medidas consideraría Ud. para la implementación de una visión estratégica en la calidad de gestión en la ejecución de proyectos de inversión privado?

Respuesta: Creo que las medidas se deben centrar en facilitar un clima favorable para que el sector privado pueda acceder a los insumos requeridos para gestionar inversiones adecuadamente: Acceso a capital humano y servicios de consultoría de calidad, acceso al crédito, acceso a infraestructura y servicios logísticos de calidad, ausencia de trabas y regulaciones innecesarias.

PREGUNTA 7. Por qué motivos considera Ud. que el desarrollo de procedimientos y manuales en la calidad de gestión de proyectos de inversión privado mejora la competitividad financiera de las pymes de la Alianza del Pacífico?

Respuesta: Creo que los manuales y procedimientos pueden ser muy útiles para apoyar a los empresarios de menor capacidad que los pueden adoptar para sus planes de inversión.

PREGUNTA 8. Según su opinión en qué medida la Planificación de actividades en capacitación para los gestores de proyectos de inversión privado, afecta a la competitividad financiera de las pymes de la Alianza del Pacífico?

Respuesta: Debe de tener impactos positivos, pero es una intervención que se debe evaluar rigurosamente.

PREGUNTA 9. Según su experiencia, dentro del contexto de la calidad de gestión de la ejecución de proyectos de inversión privado, cuál o cuáles serían las posibles alternativas de solución para mejorar la competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresas, dentro de los países miembros de la Alianza del Pacífico?

Respuesta: Promocionar políticas para facilitar un clima favorable para que los empresarios puedan acceder a los insumos requeridos para gestionar las inversiones adecuadamente: Acceso a capital humano y servicios de consultoría de calidad, acceso al crédito, acceso a infraestructura y servicios logísticos de calidad, ausencia de trabas y regulaciones innecesarias.

Fuente: Elaboración Propia

Experto 2

DATOS PERSONALES:

| | |
|--|---|
| NOMBRE Y APELLIDO | ARMANDO BORDA REYES |
| OCUPACIÓN | INTERNATIONAL MBA DIRECTOR GRADUATE STUDENT EXCHANGE OFFICE HEAD ESAN SCHOOL OF BUSINESS |
| PROFESIÓN | ADMINISTRADOR DE EMPRESAS Phd, BUSINESS ADMINISTRATION FLORIDA INTERNATIONAL UNIVERSITY, EEUU. |
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN DONDE LABORA | UNIVERSIDAD DE ESAN |
| CORREO DE CONTACTO | aborda@esan.edu.pe |
| TELEFONO DE CONTACTO | (511) 3177200 ext: 4338 |
| AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL CAMPO PROFESIONAL | 20 AÑOS |

PREGUNTA 1. En términos de calidad cuál ha sido su experiencia en la gestión de proyectos de inversión privada y durante cuántos años, de otro lado, según su experiencia qué dificultades presenta la calidad de la gestión en la ejecución de proyectos de inversión para las pequeñas y medianas empresas, enumérelas según el grado de importancia?

Respuesta: He tenido la oportunidad de investigar el tema de los proyectos y su gestión sobre todo a nivel micro empresarial, además en mi calidad de director en una escuela de negocios constantemente tengo la oportunidad de evaluar los proyectos desde mi profesión la administración hace más de 20 años.

Las dificultades se centran en la capacitación, la mala gestión, poca visión en los negocios y falta de acceso a la tecnología. Dichas dificultades son recurrentes en nuestra región.

PREGUNTA 2. Dentro de la Alianza del Pacífico, qué metodología ha usado en la gestión de proyectos, cuáles son sus ventajas y desventajas en cada uno de los países miembros?

Respuesta: Directamente no he tenido la oportunidad de usar la metodología, pero conozco de muchos gerentes que tienen personal acreditado en el PMI (Project Management Institute), es en mi opinión la

metodología más eficiente en cuanto a resultados en gestión de proyectos para mejorar la productividad, rentabilidad.

PREGUNTA 3. Considera Ud. que la gestión de proyectos de inversión es una herramienta importante que afecta a la competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresas, por qué?

Respuesta: No cabe duda que tiene mucha influencia, bien manejada ahorra costos, tiempos y lo más importante permite ganar experiencia para futuras ideas de ampliación en los negocios. El control y monitoreo de los presupuestos en los proyectos son un detalle muy importante para llegar a los tiempos planificados, seguir los protocolos del PMI asegura una calidad de gestión del proyecto.

PREGUNTA 4. Qué variables o factores considera Ud. que son los más importantes en cuanto a la competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresas de los países miembros de la Alianza del Pacífico?

Respuesta: En general, pero en particular en los países de la alianza del pacífico la competitividad tiene mucha relación con la innovación y la creatividad en la búsqueda de nuevos mercados.

PREGUNTA 5. Siempre dentro de la Alianza del Pacífico, podría decir Ud. que, si las empresas pequeñas y medianas lograrán una mejor calidad de gestión en sus proyectos de inversión repercutiría en mejorar su competitividad financiera?

Respuesta: Bueno siempre y cuando sigan los protocolos y se ajusten a lo planificado y presupuestado es la única forma de logara los objetivos y tener calidad y allí ésta el reto.

PREGUNTA 6. Con el objetivo de mejorar la competitividad del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico ¿Qué medidas consideraría Ud. para la implementación de una visión estratégica en la calidad de gestión en la ejecución de proyectos de inversión privado?

Respuesta: Se podría incorporar nuevos miembros, pero los actuales tienen un grado de homogeneidad en sus características empresariales,

de incorporar nuevos miembros deben ser de la mismas características o mejores, nuevamente la capacitación e innovación juegan un pale importante.

PREGUNTA 7. Por qué motivos considera Ud. que el desarrollo de procedimientos y manuales en la calidad de gestión de proyectos de inversión privado mejora la competitividad financiera de las pymes de la Alianza del Pacífico?

Respuesta: Depende de las características de la empresa son casos muy particulares.

PREGUNTA 8. Según su opinión en qué medida la Planificación de actividades en capacitación para los gestores de proyectos de inversión privado, afecta a la competitividad financiera de las pymes de la Alianza del Pacífico?

Respuesta: Toda capacitación debe ser planificada y con objetivos claros.

PREGUNTA 9. Según su experiencia, dentro del contexto de la calidad de gestión de la ejecución de proyectos de inversión privado, cuál o cuáles serían las posibles alternativas de solución para mejorar la competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresas, dentro de los países miembros de la Alianza del Pacífico?

Respuesta: Las pequeñas y medianas empresas de la región tienen el problema común de la gestión y lamentablemente repercute en sus indicadores de crecimiento y competitividad, además no hay que olvidar el papel del estado promotor ya que siempre es importante el apoyo de los gobernantes, parte del presupuesto público debe ser focalizado en programas de capacitación, innovación, información, normativa y reglamentación entre otros componentes que permitan ayudar a las pequeñas y medianas empresas a buscar el objetivo de la calidad.

Fuente: Elaboración Propia

3.4.2 Encuesta

Encuesta a administradores de Pymes o gestores de proyectos:

| | |
|---|---------------------------------------|
| Fecha de aplicación de la encuesta | Entre el 03 de enero al 10 marzo 2017 |
| Nombre comercial | Nombre de la empresa |
| Razón social | Razón social de la empresa |
| Giro de negocio | Giro de negocios de la empresa |
| Años de creada la empresa | Años de fundada la empresa |
| Ubicación | Ubicación geográfica de la empresa |
| País | País de origen de la empresa |

Datos del encuestado

| | |
|--|--|
| Cargo dentro de la empresa | Cargo del encuestado |
| Años de permanencia en la empresa | Años de trabajo del encuestado en la empresa |
| Profesión | Profesión del encuestado |

Por favor marque con una aspa (X), la respuesta que se ajuste mejor a la realidad de su empresa, sea sincero.

Variable independiente (X): Calidad en la Gestión de la ejecución de proyectos de inversión privado

| Variable | Variable independiente |
|---|------------------------|
| 1. ¿Estaría Ud. de acuerdo en decir que cuando en su empresa se desarrollan proyectos de inversión, la calidad en la gestión de la ejecución es muy importante? | |
| a. Totalmente de acuerdo. | 239 |
| b. De acuerdo parcialmente. | 22 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 4 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | 1 |
| e. Totalmente en desacuerdo | 1 |
| TOTAL | 267 |

| | | |
|--|---|-----|
| Dimensión (D.1) | Desempeño. | |
| Indicador (X.1) | Monitoreo con control de la ejecución de un proyecto. | |
| Índice (X.1.2) | Gestión de Control. | |
| 2. ¿Cuándo se desarrolla un proyecto dentro de su empresa, considera Ud. que monitorear y controlar su desempeño, influyen en la rentabilidad de la empresa? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 254 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 9 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 4 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 0 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 0 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|--|--|-----|
| Dimensión (D.1) | Desempeño. | |
| Indicador (X.2) | Capacitación para ejecutores | |
| Índice (X.2.1) | Identificación de necesidades de capacitación. | |
| 3. ¿Cómo parte de la gestión de un proyecto dentro de su empresa, Ud. considera que la Identificación de necesidades de capacitación, son importantes para mejorar la productividad? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 232 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 31 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 2 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 1 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|---|-------------------------------|-----|
| Dimensión (D.1) | Desempeño. | |
| Indicador (X.2) | Capacitación para ejecutores. | |
| Índice (X.2.2) | Manuales de capacitación. | |
| 4. Considera Ud. que implementar manuales de capacitación validados internacionalmente para los gestores de proyectos, mejora la competitividad financiera de la empresa? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 9 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 252 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 3 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 0 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|---|--------------------------------------|-----|
| Dimensión (D.2) | Eficiencia Económica | |
| Indicador (X.3) | Valor Añadido | |
| Índice (X.3.1) | Índice de realizado con planificado. | |
| 5. Según su experiencia cuando desarrolla proyectos, Ud. estaría de acuerdo en decir que el Índice de realizado / planificado, es uno de los indicadores más importantes para medir la gestión de la solvencia y de los recursos de la empresa? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 34 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 215 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 10 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 4 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 4 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|---|--|-----|
| Problema Específico 1 | Visión estratégica | |
| Dimensión (D.2) | Eficiencia Económica | |
| Indicador (X.4) | Visión de nuevos mercados estratégicos | |
| Índice (X.4.1) | Desarrollo de nuevos mercados. | |
| 6. ¿Considera Ud. que dentro de la visión estratégica de la empresa es importante que la gestión de proyectos este orientada al desarrollo de nuevos mercados incorporando la innovación como factor fundamental? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 246 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 14 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 2 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 2 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|--|--|-----|
| Dimensión (D.2) | Eficiencia Económica | |
| Indicador (X.4) | Visión de nuevos mercados estratégicos | |
| Índice (X.4.2) | Visión estratégica. | |
| 7. ¿Estaría Ud. de acuerdo en decir que es muy importante la relación de la gestión de procedimientos y la calidad de los proyectos dentro de su empresa y que tiene mucha influencia en el modelo organizacional? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 7 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 230 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 24 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 3 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 3 |
| TOTAL | | 267 |

Variable Dependiente (Y): Competitividad financiera de las Pymes

| Variable | Variable dependiente | |
|---|----------------------|-----|
| 8. ¿Según su experiencia, qué tan de acuerdo se encuentra Ud. en decir que la competitividad financiera de su empresa mejora sustancialmente, cuando hay mejor calidad de gestión en la ejecución de los proyectos? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | 239 | |
| b. De acuerdo parcialmente. | 22 | |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 4 | |
| d. En desacuerdo parcialmente. | 1 | |
| e. Totalmente en desacuerdo | 1 | |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|--|------------------------------|-----|
| Dimensión (D.3) | Evaluación y financiamiento. | |
| Indicador (Y.1) | Rentabilidad. | |
| Índice (Y.1.1) | Retorno sobre activos (ROA). | |
| 9. ¿Con respecto a la rentabilidad de su empresa, el retorno sobre activos, considera Ud. que han mejorado en los últimos años y que una de las causas ha sido la gestión del monitoreo con control de los proyectos ejecutados? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 253 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 10 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 2 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 1 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|---|------------------------------|-----|
| Dimensión (D.3) | Evaluación y financiamiento. | |
| Indicador (Y.2) | Productividad. | |
| Índice (Y.2.1) | Encadenamiento productivo. | |
| 10. ¿Con respecto a la productividad de su empresa ha logrado desarrollar encadenamientos productivos con otras empresas locales o extranjeras en los últimos años? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 225 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 36 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 2 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|---|---------------------------------------|-----|
| Dimensión (D.3) | Evaluación y financiamiento. | |
| Indicador (Y.3) | Solvencia financiera y Recursos. | |
| Índice (Y.3.1) | Optimización de recursos financieros. | |
| 11. ¿Según su experiencia Ud. esta de acuerdo en decir que la Solvencia financiera y la optimización de los recursos financieros en su empresa han sido eficiente en los últimos años cuando los recursos económicos y financieros planificados son iguales que lo ejecutado? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 30 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 216 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 13 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 5 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 3 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|---|------------------------------|-----|
| Problema específico 1 variable Y | Competitividad en innovación | |
| Dimensión (D.4) | Conocimiento. | |
| Indicador (Y.4) | Innovación y creatividad. | |
| Índice (Y.4.1) | Estrategias de Innovación. | |
| 12. 12.- ¿Se han desarrollado estrategias de innovación en los últimos años dentro de su empresa, reportando con éxito dichas actividades y aportando en mejorar su competitividad? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 239 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 21 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 3 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 1 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|--|---------------------------------------|-----|
| Dimensión (D.3) | Evaluación y financiamiento. | |
| Indicador (Y.3) | Solvencia financiera y Recursos. | |
| Índice (Y.3.2) | Optimización de recursos financieros. | |
| 13. ¿En su experiencia dentro de la empresa diría Ud. que la competitividad financiera ha mejorado en la medida que tiene gestores de proyectos capacitados y acreditados? | | |
| a. Totalmente de acuerdo. | | 9 |
| b. De acuerdo parcialmente. | | 252 |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | | 3 |
| d. En desacuerdo parcialmente. | | 1 |
| e. Totalmente en desacuerdo | | 2 |
| TOTAL | | 267 |

| | | |
|-----------------|---|-----|
| Dimensión (D.4) | Conocimiento. | |
| Indicador (Y.4) | Innovación y creatividad. | |
| Índice (Y.4.1) | Estrategias de Innovación. | |
| 14. | ¿Según su experiencia, qué tan de acuerdo se encuentra Ud. en decir que el modelo organizacional de su empresa ha mejorado en los últimos años? | |
| a. | Totalmente de acuerdo. | 6 |
| b. | De acuerdo parcialmente. | 232 |
| c. | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 24 |
| d. | En desacuerdo parcialmente. | 3 |
| e. | Totalmente en desacuerdo | 2 |
| | TOTAL | 267 |

| | | |
|-----------------|---|-----|
| Dimensión (D.4) | Conocimiento. | |
| Indicador (Y.4) | Innovación y creatividad. | |
| Índice (Y.4.2) | Aprovechamiento de instrumentos públicos. | |
| 15. | ¿Su empresa logra aprovechar los instrumentos públicos de promoción a la innovación empresarial, mejorando los niveles de inventiva y diferenciación? | |
| a. | Totalmente de acuerdo. | 174 |
| b. | De acuerdo parcialmente. | 42 |
| c. | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | 42 |
| d. | En desacuerdo parcialmente. | 4 |
| e. | Totalmente en desacuerdo | 5 |
| | TOTAL | 267 |

Fuente: Elaboración Propia

3.4.3. Técnicas para el procesamiento, comprobación y validez de los instrumentos de análisis de la información

El procesamiento y análisis de la información, se efectuó con el programa estadístico informático de mayor uso en las ciencias sociales; Statistical Package for the Social Sciences, conocido por sus siglas SPSS, edición IBM® SPSS® Statistics 22, versión en español.

3.4.4 Técnicas de validación y/o confiabilidad del cuestionario

- a. **Juicio de expertos.**- Se puso a validación tanto el instrumento de la encuesta o (cuestionario), como las preguntas de las entrevistas a expertos, a 3 expertos en el tema de investigación y gestión de proyectos los cuales son:

Juez 1. Dr. ALDERETE VELITA, JOEL JOAB (Experto en formulación y evaluación de proyectos de inversión, Coordinador finanzas Universidad San Ignacio de Loyola).

Juez 2. Dr. CASAVILCA MALDONADO, EDMUNDO RAFAEL (Experto en gestión empresarial, docente en Universidad San Ignacio de Loyola).

Juez 3. Dr. CENTENO PABLO, JUSTO JORGE (Experto gestión estratégica, docente Universidad San Ignacio de Loyola).

Dando como positivo y en consecuencia aplicable el indicador de la V de Aiken para el cuestionario y la entrevista a expertos.

- b. **Alfa de Cronbach.** Para la técnica de la confiabilidad de la encuesta o cuestionario se utilizó el indicador del Alfa de Cronbach.

3.4.5 Fiabilidad de la encuesta (Alfa de Cronbach):

Para Hernández, Fernández, y Baptista (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200). Es un indicador de consistencia interna que valora entre 0 y 1 y sirve para probar si el instrumento que se está evaluando recopila información incorrecta que por tanto se llegaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento confiable que realiza mediciones estables y consistentes.

a. **Prueba piloto.**- En el presente trabajo de investigación se realizó primero una prueba piloto:

Ficha técnica:

Fecha de aplicación: 20 septiembre 2016

Muestra piloto: 60 Representantes de empresas Pymes

Número de preguntas = 15 items (Pn)

Alternativas de respuestas y cambio de valoración cuantitativa:

- | | |
|------------------------------------|-----|
| a. Totalmente en desacuerdo. | (1) |
| b. En desacuerdo. | (2) |
| c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | (3) |
| d. De acuerdo. | (4) |
| e. Totalmente de acuerdo. | (5) |

Tabla 3.3

Alfa de Cronbach prueba piloto

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| 0,878 | 15 |

| Case Processing Summary | | | |
|-------------------------|----------|----|-------|
| | | N | % |
| Cases | Valid | 60 | 100,0 |
| | Excluded | 0 | ,0 |
| | Total | 60 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Fuente: Elaboración Propia

La encuesta es fiable en buen nivel, ya que el valor del indicador dio como resultado 0.878 considerándose como aceptable valores superiores a 0.55.



Figura 3.1 Escala de valorización para medir el Alfa de Cronbach piloto

Fuente: Elaboración propia

- b. Prueba completa.** La investigación luego de ver los resultados favorables en la prueba piloto se aplicó la encuesta completa según tamaño de muestra:

Ficha técnica:

Fecha de aplicación: entre el 3 de enero y el 10 de Marzo 2017

Muestra: 267 pequeñas y medianas empresas de los países pertenecientes a la Alianza del Pacífico

Número de preguntas = 15 ítems (Pn)

Alternativas de respuestas y cambio de valoración cuantitativa:

- a. Totalmente en desacuerdo. (1)
- b. En desacuerdo. (2)
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)
- d. De acuerdo. (4)
- e. Totalmente de acuerdo. (5)

Para la fiabilidad de la encuesta todas las preguntas se procesaran con Alfa de Cronbach

PRUEBA DE FIABILIDAD DE LA ENCUESTA ALFA DE CRONBACH

Tabla 3.4

Alfa de Cronbach prueba completa

| Reliability Statistics | | | |
|-------------------------------|------------------|------------|--|
| | Cronbach's Alpha | N of Items | |
| | ,913 | 15 | |

| Case Processing Summary | | | |
|--------------------------------|----------|-----|-------|
| | | N | % |
| Cases | Valid | 267 | 100,0 |
| | Excluded | 0 | ,0 |
| | Total | 267 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Fuente: Elaboración Propia

La encuesta es fiable en buen nivel, ya que el valor del indicador dio como resultado 0.913 considerándose como aceptable valores superiores a 0.55.

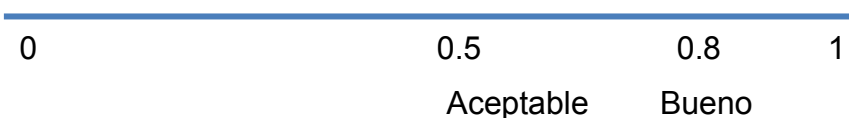


Figura 3.2 Escala de valorización para medir el Alfa de Cronbach completa

Fuente: Elaboración propia

3.4.6 Validación del cuestionario por juicio de expertos (V de Aiken):

Para la validación del cuestionario por expertos se utilizó el indicador de V de Aiken, en donde se solicitó la colaboración de 3 jueces que bajo tres criterios de validación los cuales fueron, Pertinencia, Claridad y Relevancia, dieron un juicio de valor a cada una de las preguntas (Ítems),

Juez No. 01

| Criterio | Pertinencia, | Claridad | Relevancia | TOTAL |
|----------|--------------|-----------|------------|-----------|
| Juicio | Aplicable | Aplicable | Aplicable | Aplicable |

Juez No. 02

| Criterio | Pertinencia, | Claridad | Relevancia | TOTAL |
|----------|--------------|-----------|------------|-----------|
| Juicio | Aplicable | Aplicable | Aplicable | Aplicable |

Juez No. 03

| Criterio | Pertinencia, | Claridad | Relevancia | TOTAL |
|----------|--------------|-----------|------------|-----------|
| Juicio | Aplicable | Aplicable | Aplicable | Aplicable |

Fuente: Elaboración propia

3.5. Estrategias o procedimientos para contrastar las hipótesis y la correlación de las variables

3.5.1 Prueba de contrastación de hipótesis Chi cuadrado

Para la prueba de contrastación de hipótesis, se aplicó la prueba del Chi cuadrado, con grados de libertad $(5 - 1) \times (5 - 1) = 16$ y un error del 5%, según tabla el chi cuadrado es de 26.296, es decir se rechaza la hipótesis nula (H_0) si el chi cuadrado calculado es mayor al chi cuadrado de tabla.

Hipótesis principal:

Hipótesis Nula (H_0) = La calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada NO afecta significativamente en la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico.

Hipótesis Alternativa (H_a) = La calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada SI afecta significativamente en la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico

Promedio de las preguntas de la 1 a la pregunta 7 (Calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada), con el promedio de la preguntas de la 8 a la pregunta 15 (competitividad financiera del sector pymes, dentro de la alianza del pacífico).

Tabla 3.5

Correlación de Pearson Hipótesis Principal

| | Value | Df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|---------------------------------|-----------------------|-----|--------------------------|
| Pearson Chi-Square | 2250,788 ^a | 192 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 503,812 | 192 | ,000 |
| Linear-by-Linear Association | 247,350 | 1 | ,000 |
| N of Valid Cases | 267 | | |

a. 209 cells (94,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,00.

Como el chi cuadrado calculado es 2250,788^a mayor que el chi cuadrado de tabla 26.296, en consecuencia se comprueba que la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

Hipótesis secundaria 1

Hipótesis Nula (Ho) = El monitoreo con control de proyecto NO influye significativamente en la rentabilidad del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

Hipótesis Alternativa (Ha) = El monitoreo con control de proyecto SI influye significativamente en la rentabilidad del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

El análisis del chi cuadrado se realizó con la pregunta 2 (dimensión visión estratégica), con la pregunta 9 (Rentabilidad)

Tabla 3.6

Chi cuadrado Hipótesis Secundaria 1

| Chi-Square Tests | | | |
|------------------------------|-----------------------|-----|-----------------------|
| Rubro | Value | Df | Asymp. Sig. (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 1186,519 ^a | 112 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 177,801 | 112 | ,000 |
| Linear-by-Linear Association | 178,996 | 1 | ,000 |
| N of Valid Cases | 267 | | |

a. 130 cells (95,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,00.

Como el chi cuadrado calculado es 1186,519^a mayor que el chi cuadrado de tabla 26.296, en consecuencia se comprueba que la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

Hipótesis secundaria 2

Hipótesis Nula (Ho) = La capacitación para ejecutores NO incide significativamente en la productividad del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

Hipótesis Alternativa (Ha) = La capacitación para ejecutores SI incide significativamente en la productividad del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

El análisis del chi cuadrado se realizó con la pregunta 3 (Capacitación para ejecutivos), con la pregunta 4 (Productividad)

Tabla 3.7

Chi cuadrado Hipótesis Secundaria 2

| Chi-Square Tests | | | |
|------------------------------|-----------------------|----|-----------------------|
| Rubro | Value | Df | Asymp. Sig. (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 1003,694 ^a | 96 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 249,667 | 96 | ,000 |
| Linear-by-Linear Association | 188,192 | 1 | ,000 |
| N of Valid Cases | 267 | | |

a. 112 cells (94,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,00.

Como el chi cuadrado calculado es 1003,694^a mayor que el chi cuadrado de tabla 26.296, en consecuencia se comprueba que la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

Hipótesis secundaria 3

Hipótesis Nula (Ho) = El valor añadido NO influye significativamente en la solvencia y recursos del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

Hipótesis Alternativa (Ha) = El valor añadido SI influye significativamente en la solvencia y recursos del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

El análisis del chi cuadrado se realizó con la pregunta 5 (Valor Añadido), con la pregunta 11 (Solvencia y Recursos).

Tabla 3.8

Chi cuadrado Hipótesis Secundaria 3

| Chi-Square Tests | | | |
|---------------------------------|----------------------|----|--------------------------|
| Rubro | Value | Df | Asymp. Sig. (2-sided) |
| Pearson Chi-Square | 920,066 ^a | 80 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 129,943 | 80 | ,000 |
| Linear-by-Linear Association | 164,007 | 1 | ,000 |
| N of Valid Cases | 267 | | |

a. 96 cells (94,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,00.

Como el chi cuadrado calculado es 920,066^a mayor que el chi cuadrado de tabla 26.296, en consecuencia se comprueba que la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

Hipótesis secundaria 4

Hipótesis Nula (Ho) = La visión de nuevos mercados estratégicos NO influye en la innovación y creatividad el sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

Hipótesis Alternativa (Ha) = La visión de nuevos mercados estratégicos SI influye en la innovación y creatividad el sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

El análisis del chi cuadrado se realizó con la pregunta 6 (Visión de nuevos mercados estratégicos), con la pregunta 12 (Innovación y Creatividad).

Tabla 3.9

Chi cuadrado Hipótesis Secundaria 4

Chi-Square Tests

| Rubro | Value | Df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|----------------------|----|--------------------------|
| Pearson Chi-Square | 920,066 ^a | 80 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 129,943 | 80 | ,000 |
| Linear-by-Linear Association | 164,007 | 1 | ,000 |
| N of Valid Cases | 267 | | |

a. 96 cells (94,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,00.

Como el chi cuadrado calculado es 920,066^a mayor que el chi cuadrado de tabla 26.296, en consecuencia se comprueba que la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

3.5.2 Prueba de correlación de Pearson

Para la prueba de correlación transversal, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson con el valor de erre cuadrado.

HIPÓTESIS PRINCIPAL

La calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada afecta positivamente en la competitividad financiera del sector pymes dentro de los países de la Alianza del Pacífico.

Tabla 3.10

Hipótesis Principal, Variables Entrada/Salida^a

| Modelo Resumido | | | | | | | | | |
|-----------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-----------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | ,964 ^a | ,930 | ,930 | ,96728 | ,930 | 3514,59 | 1 | 265 | ,000 |

a. Predictors: (Constant), La calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada

| ANOVA | | | | | | |
|------------|----------------|-----|-------------|----------|-------------------|--|
| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. | |
| Regression | 3288,358 | 1 | 3288,358 | 3514,591 | ,000 ^b | |
| Residual | 247,942 | 265 | ,936 | | | |
| Total | 3536,300 | 266 | | | | |

a. Dependent Variable: competitividad financiera del sector pymes dentro de los países de la Alianza del Pacífico

De los resultados obtenidos se concluye que hay una fuerte correlación entre las variables de estudio, siendo el coeficiente de Pearson de 0.930.

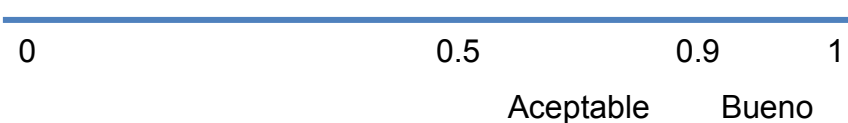


Figura 3.3 Escala de valorización para medir el coeficiente de correlación de Pearson con el valor de erre cuadrado

3.6 Aspectos éticos

La presente investigación cumple rigurosamente con el análisis de los principios fundamentales y normas en cuanto a la gestión de proyectos de inversión privada y los indicadores de competitividad de las pequeñas y medianas empresas.

Entre los principales principios éticos, se mencionan los siguientes: Integridad, Responsabilidad, Competencia, Honestidad y Reconocimiento a los autores que han antecedido en la presente tesis.

Toda información de fuentes externas ha sido referenciada según el modelo APA.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1. Resultados de la encuesta:

Tabla 4.1

¿Estaría Ud. de acuerdo en decir que cuando en su empresa se desarrollan proyectos de inversión, la calidad en la gestión de la ejecución es muy importante?

| Alternativas | fi | Hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 239 | 89.5% |
| De acuerdo parcialmente | 22 | 8.2% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 1.5% |
| En desacuerdo parcialmente | 1 | 0.4% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 0.4% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

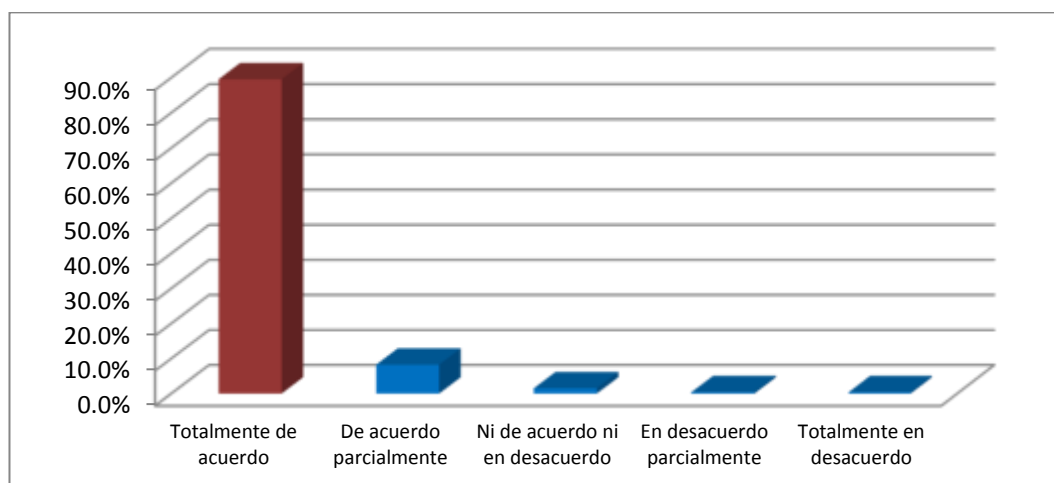


Figura 4.1. Pregunta 1

Fuente: Elaboración Propia

La calidad en la gestión de la ejecución de los proyectos de inversión es considerada muy importante por los encuestados, validando el hecho

teórico de que seguir los procesos ampliamente aceptados en los protocolos de la gerencia de proyectos garantizan un alto estándar de resultados en los objetivos y planes propuestos para las empresas. Las estadísticas demuestran que muy pocas empresas desarrollan una calidad de gestión de la ejecución de sus proyectos.

Tabla 4.2

¿Cuándo se desarrolla un proyecto dentro de su empresa, considera Ud. que monitorear y controlar su desempeño, influyen en la rentabilidad de la empresa?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 254 | 95.1% |
| De acuerdo parcialmente | 9 | 3.4% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 1.5% |
| En desacuerdo parcialmente | 0 | 0.0% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0.0% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

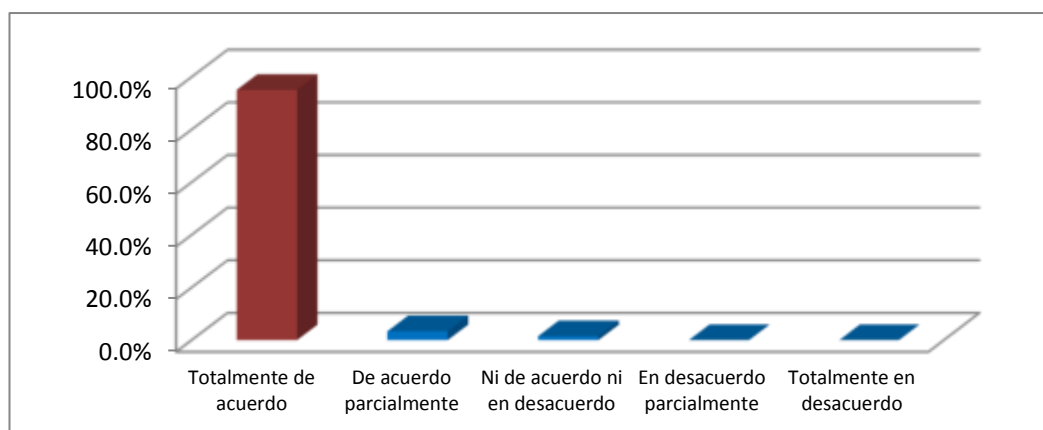


Figura 4.2. Pregunta 2

Fuente: Elaboración Propia

Mayoritariamente los encuestados opinan que monitorear y controlar el desempeño influyen en la rentabilidad de la empresa, esta constatación nos permite afirmar que los directivos y gestores de proyectos dentro de las pequeñas y medianas empresas siguen el protocolo del monitoreo y control como parte de la actividad de la gestión de proyectos, por lo tanto nos permite afirmar que es un indicador muy relevante. Por otro lado, observamos que hay un vínculo importante con la rentabilidad de la empresa más del 98% de los encuestados se encuentra entre totalmente de acuerdo y parcialmente de acuerdo con la afirmación.

Tabla 4.3

¿Cómo parte de la gestión de un proyecto dentro de su empresa, Ud. considera que la Identificación de necesidades de capacitación, son importantes para mejorar la productividad?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 232 | 86.9% |
| De acuerdo parcialmente | 31 | 11.6% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 0.7% |
| En desacuerdo parcialmente | 1 | 0.4% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 0.4% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

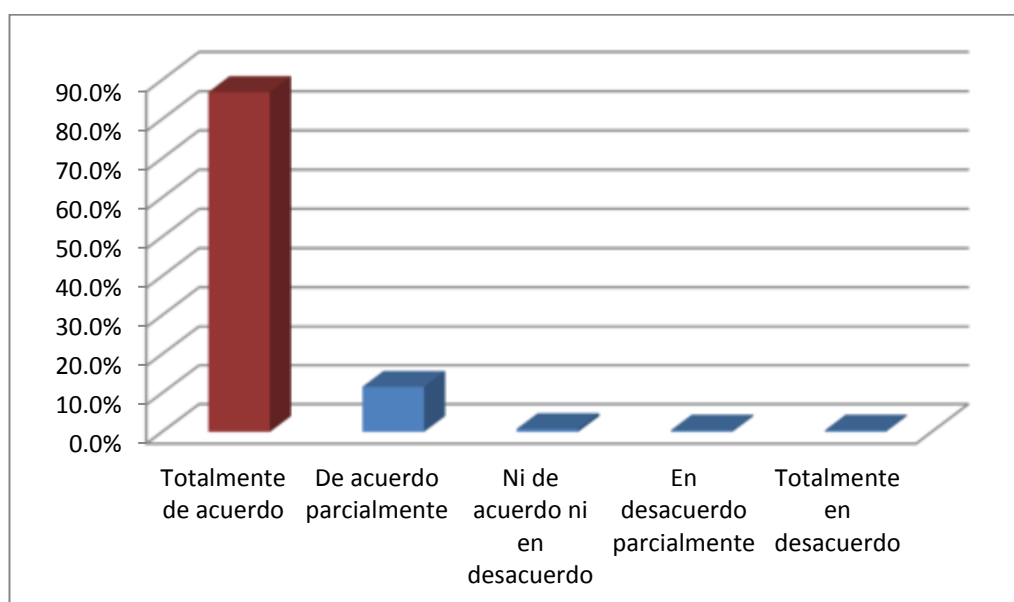


Figura 4.3. Pregunta 3

Fuente: Elaboración Propia

La mayoría de los encuestados afirma que identificar necesidades de capacitación tienen un vínculo con la productividad, lo que significa que los directivos y gestores de proyectos son conscientes de la necesidad de capacitar al personal en las técnicas de administración de recursos, ya que mejora la productividad, de otro lado, podemos afirmar que la planificación de los procesos en gestión de proyectos permiten identificar necesidades de capacitación en áreas más vulnerables, lamentablemente como hemos visto en la realidad problemática los empresarios invierten poco en capacitar a su personal.

Tabla 4.4

¿Considera Ud. que implementar manuales de capacitación validados internacionalmente para los gestores de proyectos, mejora la competitividad financiera de la empresa?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 9 | 3.4% |
| De acuerdo parcialmente | 252 | 94.4% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 1.1% |
| En desacuerdo parcialmente | 3 | 1.1% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0.0% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

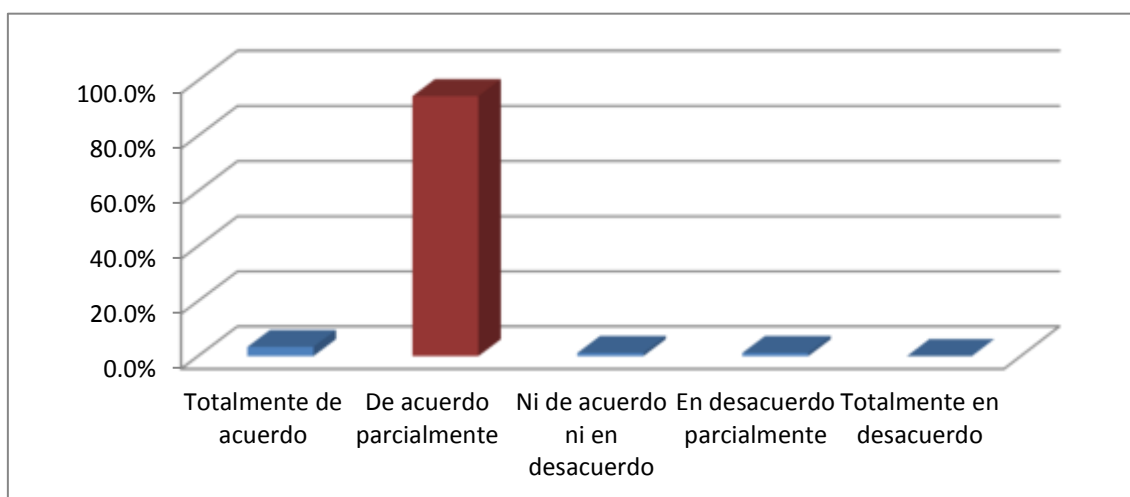


Figura 4.4. Pregunta 4

Fuente: Elaboración Propia

Los estudios demuestran que implementar manuales y protocolos certificados internacionalmente en la gestión de proyectos son un diferencial en cuanto a competitividad financiera, los encuestados mayoritariamente se encuentran parcialmente de acuerdo en que los manuales de capacitación internacionales, como por ejemplo los del PMI (Project Management Institute) con su manual del cuerpo de conocimiento en la gestión de proyectos, son los más recomendados.

Tabla 4.5

Según su experiencia cuando desarrolla proyectos, Ud. estaría de acuerdo en decir que el Índice de realizado / planificado, es uno de los indicadores más importantes para medir la gestión de la solvencia y de los recursos de la empresa?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 34 | 12.7% |
| De acuerdo parcialmente | 215 | 80.5% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10 | 3.7% |
| En desacuerdo parcialmente | 4 | 1.5% |
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 1.5% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

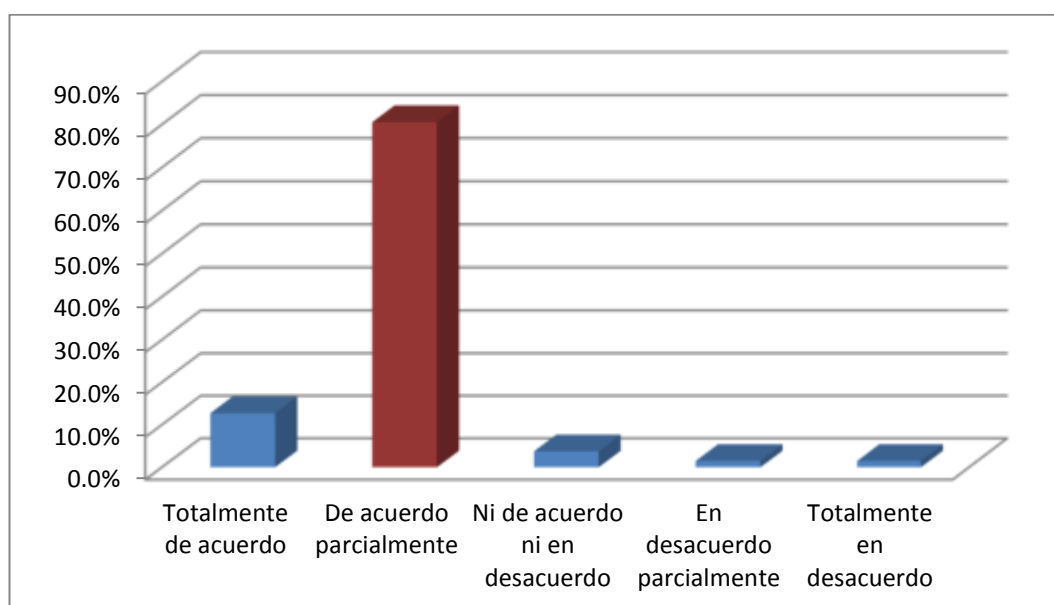


Figura 4.5. Pregunta 5

Fuente: Elaboración Propia

Los encuestados están de acuerdo parcialmente en que el indicador realizado / planificado permite medir el indicador de solvencia y los recursos de la empresa, podemos observar que optimizar la gestión de un proyecto dentro de la empresa influye en los indicadores de la propia empresa. Sin embargo, cuando se identifica los principales problemas en la ejecución de proyectos de inversión privado en los países de la región, un alto porcentaje no cumple lo planificado, generando mayores costos y aumento de tiempos.

Tabla 4.6

¿Considera Ud. que dentro de la visión estratégica de la empresa es importante que la gestión de proyectos este orientada al desarrollo de nuevos mercados incorporando la innovación como factor fundamental?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 246 | 92.1% |
| De acuerdo parcialmente | 14 | 5.2% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 1.1% |
| En desacuerdo parcialmente | 2 | 0.7% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 0.7% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

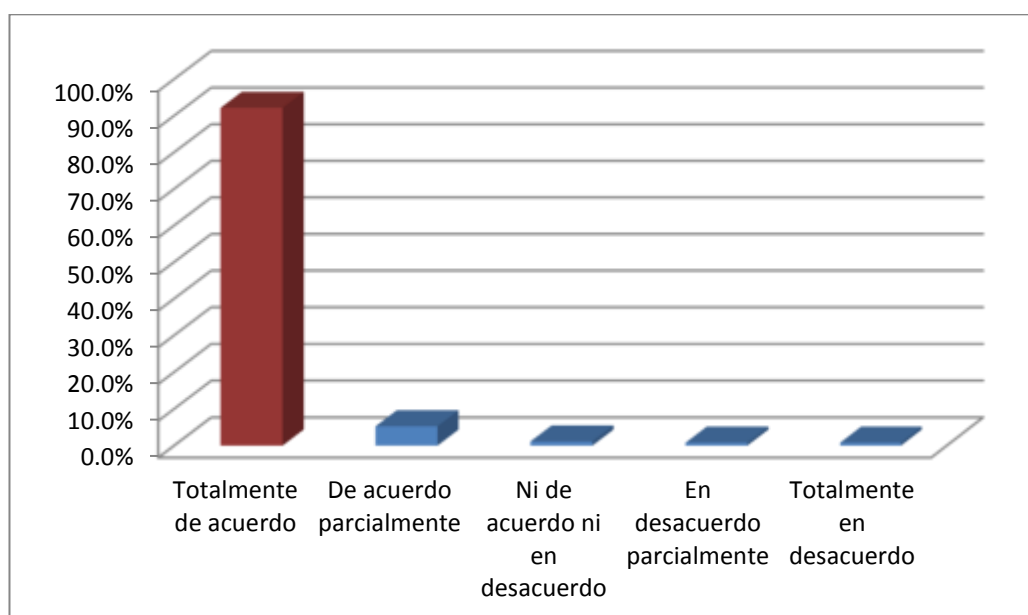


Figura 4.6. Pregunta 6

Fuente: Elaboración Propia

Para lograr competitividad las empresas concuerdan mayoritariamente que dentro de su visión estratégica se debe incorporar el modelo de negocios basado en proyectos con un enfoque innovador para lograr desarrollar nuevos mercados. El 92.1% de los encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con ese enfoque de innovación.

Tabla 4.7

¿Estaría Ud. de acuerdo en decir que es muy importante la relación de la gestión de procedimientos y la calidad de los proyectos dentro de su empresa y que tiene mucha influencia en el modelo organizacional?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 7 | 2.6% |
| De acuerdo parcialmente | 230 | 86.1% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 24 | 9.0% |
| En desacuerdo parcialmente | 3 | 1.1% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 1.1% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

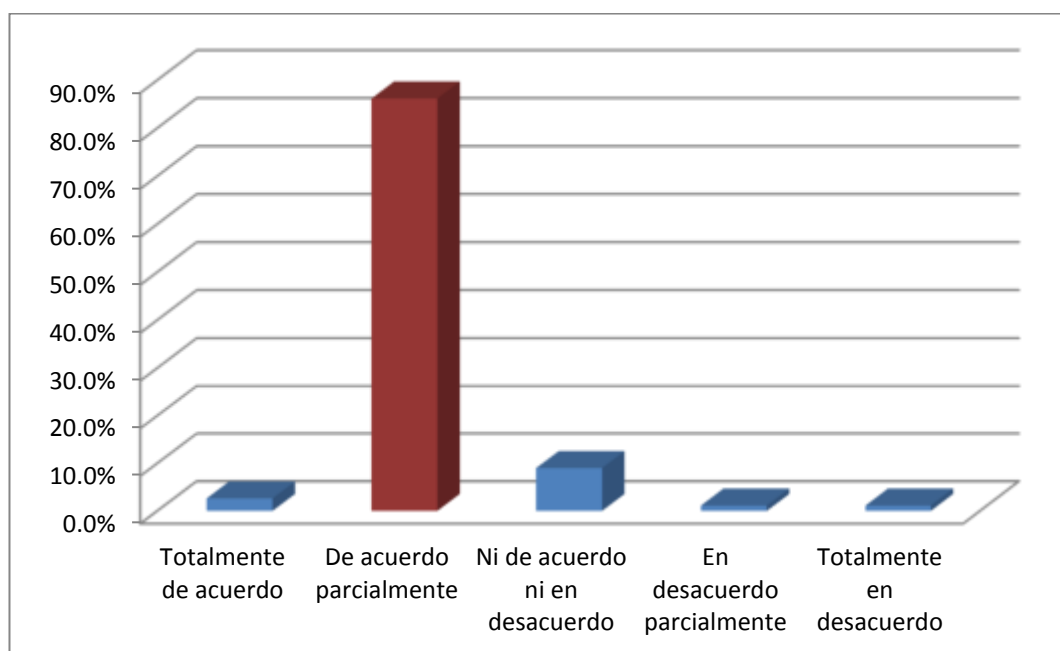


Figura 4.7. Pregunta 7

Fuente: Elaboración Propia

Según el 86.1% de los encuestados se encuentran parcialmente de acuerdo en que es muy importante la relación de la gestión de procedimientos y la calidad de los proyectos dentro de su empresa y que tiene mucha influencia en el modelo organizacional, lo que nos indica que hay un vínculo positivo entre las variables de estudio.

Tabla 4.8

¿Según su experiencia, qué tan de acuerdo se encuentra Ud. en decir que la competitividad financiera de su empresa mejora sustancialmente, cuando hay mejor calidad de gestión en la ejecución de los proyectos?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 239 | 89.5% |
| De acuerdo parcialmente | 22 | 8.2% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 1.5% |
| En desacuerdo parcialmente | 1 | 0.4% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 0.4% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

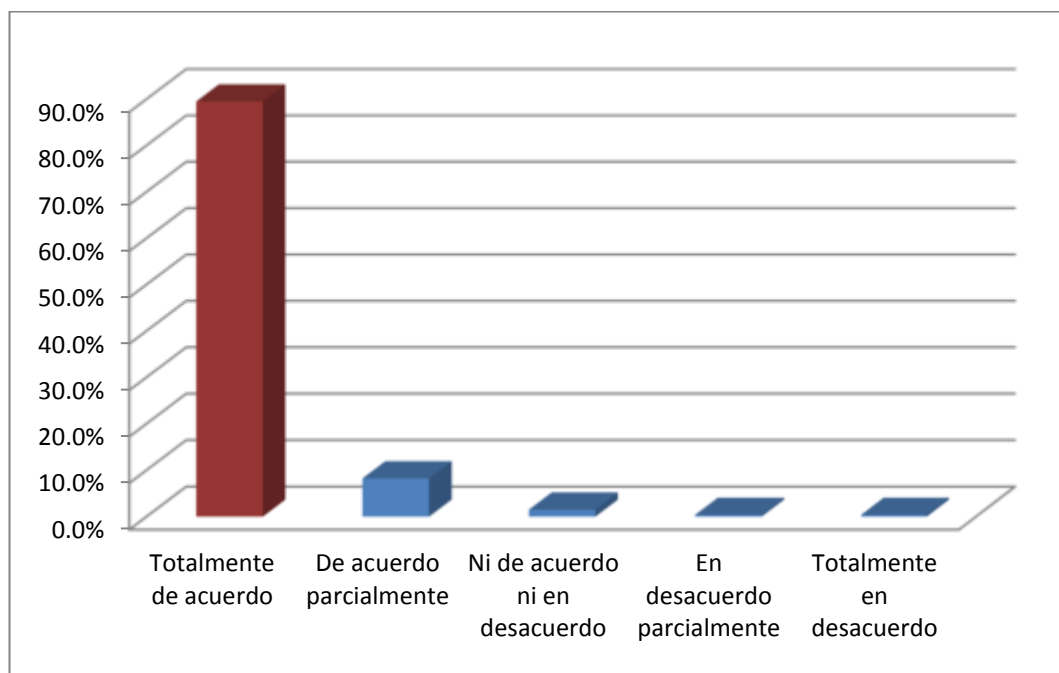


Figura 4.8. Pregunta 8

Fuente: Elaboración Propia

Esta pregunta nos permite afirmar la correlación entre las variables principales del trabajo de investigación, ya que el 89.5% de los encuestados se encuentran de acuerdo en que la competitividad financiera de su empresa mejora sustancialmente, cuando hay mejor calidad de gestión en la ejecución de los proyectos.

Tabla 4.9

¿Con respecto a la rentabilidad de su empresa, el retorno sobre activos, considera Ud. que han mejorado en los últimos años y que una de las causas ha sido la gestión del monitoreo con control de los proyectos ejecutados?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 253 | 94.8% |
| De acuerdo parcialmente | 10 | 3.7% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 0.7% |
| En desacuerdo parcialmente | 1 | 0.4% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 0.4% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

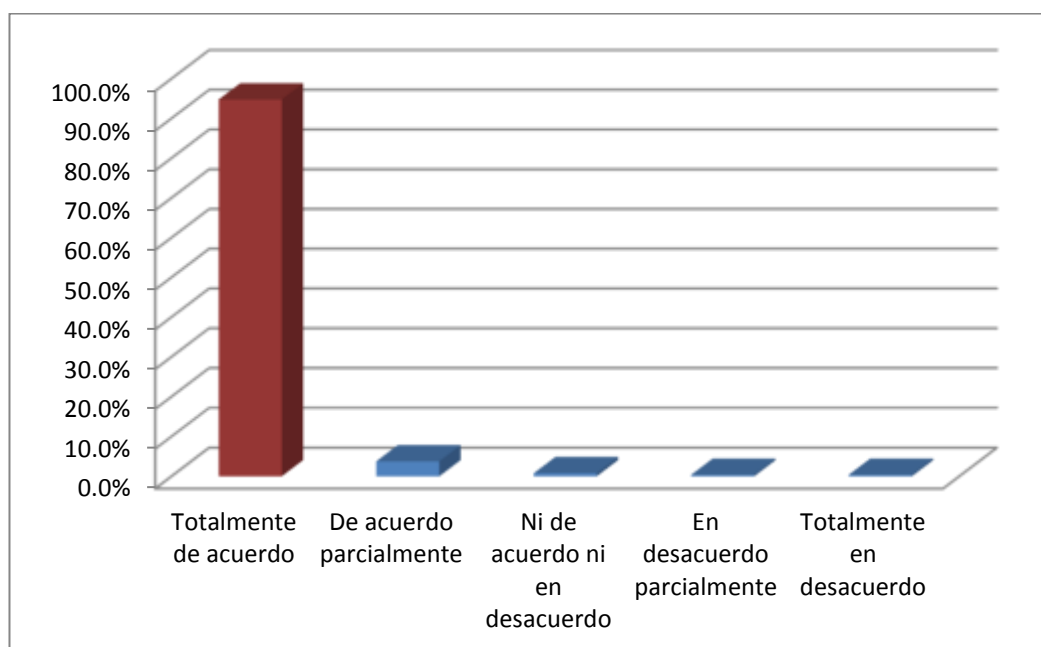


Figura 4.9. Pregunta 9

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la variable dependiente la mayoría de los encuestados en un 94.8% considera que con respecto a la rentabilidad de su empresa y el retorno sobre activos, han mejorado en los últimos años y que una de las causas ha sido la gestión del monitoreo con control de los proyectos ejecutados, es decir hay un fuerte vínculo, entre uno de los indicadores de la variable dependiente y el indicador de la variable independiente.

Tabla 4.10

¿Con respecto a la productividad de su empresa ha logrado desarrollar encadenamientos productivos con otras empresas locales o extranjeras en los últimos años?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 225 | 84.3% |
| De acuerdo parcialmente | 36 | 13.5% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 1.1% |
| En desacuerdo parcialmente | 2 | 0.7% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 0.4% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

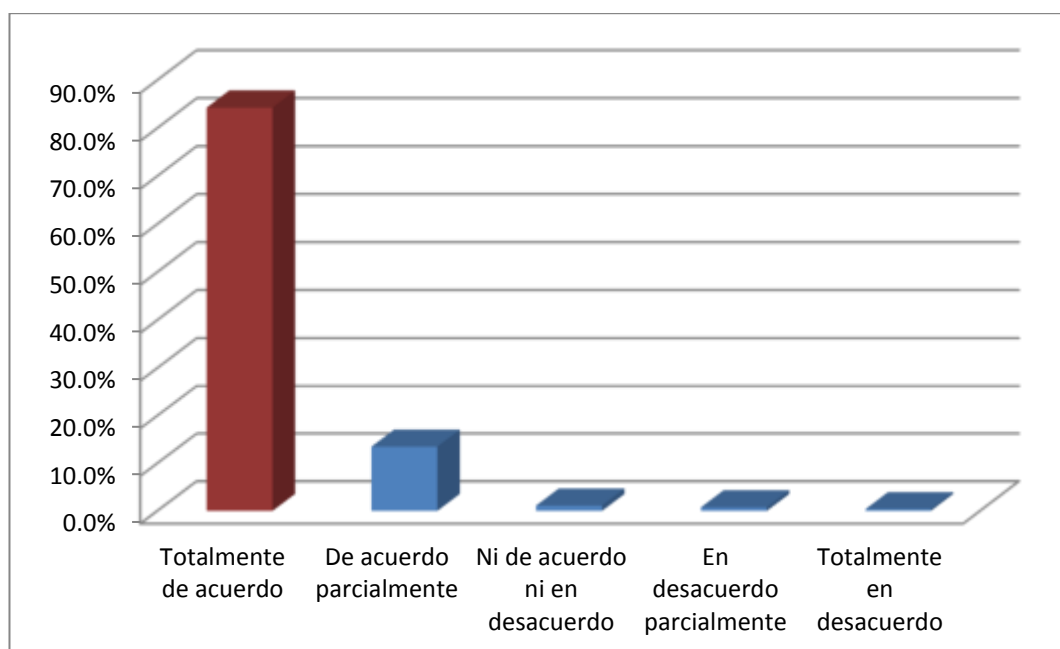


Figura 4.10. Pregunta 10

Fuente: Elaboración Propia

Queda en evidencia en un 84.3% que con respecto a la productividad de las empresas encuestadas han logrado desarrollar encadenamientos productivos con otras empresas locales o extranjeras en los últimos años. Ello permite decir que es un objetivo importante para las empresas de la región mantener vínculos con otras empresas en cuanto a los encadenamientos productivos.

Tabla 4.11

¿Según su experiencia Ud. esta de acuerdo en decir que la Solvencia financiera y la optimización de los recursos financieros en su empresa han sido eficientes en los últimos años cuando los recursos económicos y financieros planificados son iguales que lo ejecutado?

| Alternativas | fi | Hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 30 | 11.2% |
| De acuerdo parcialmente | 216 | 80.9% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 13 | 4.9% |
| En desacuerdo parcialmente | 5 | 1.9% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 1.1% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

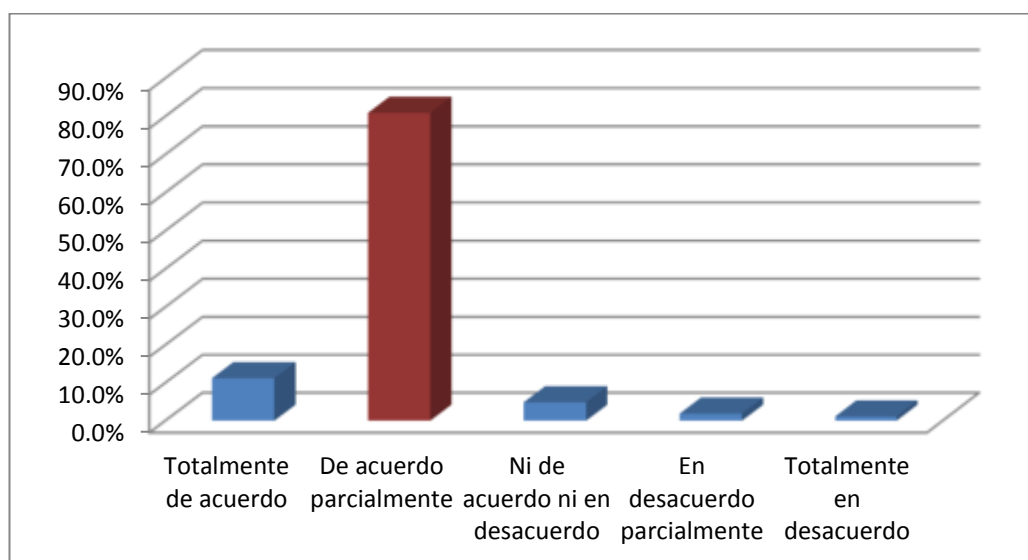


Figura 4.11. Pregunta 11

Fuente: Elaboración Propia

El 80.9% de los encuestados afirma que según su experiencia la Solvencia financiera y la optimización de los recursos financieros en su empresa han sido eficiente en los últimos años cuando los recursos económicos y financieros planificados son iguales que lo ejecutado, es decir hay una correlación observada entre los indicadores financieros de la variable dependiente competitividad financiera y los indicadores de la variable independiente la calidad de gestión en la ejecución de proyectos de inversión privado.

Tabla 4.12

¿Se han desarrollado estrategias de innovación en los últimos años dentro de su empresa, reportando con éxito dichas actividades y aportando en mejorar su competitividad?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 239 | 89.5% |
| De acuerdo parcialmente | 21 | 7.9% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 1.1% |
| En desacuerdo parcialmente | 3 | 1.1% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 0.4% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

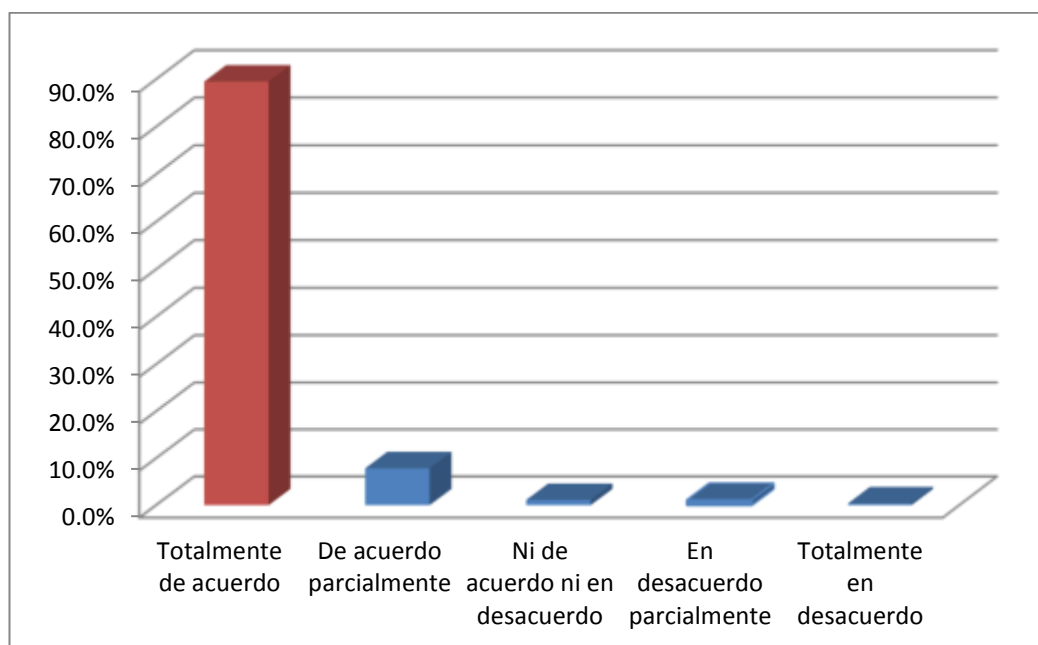


Figura 4.12. Pregunta 12

Fuente: Elaboración Propia

Los directivos de las empresas pymes en un 89.5% han desarrollado estrategias de innovación en los últimos años, reportando con éxito dichas actividades y aportando en mejorar su competitividad, dicha observación nos lleva a decir que las empresas que desarrollan modelos de negocios basados en proyectos tienen mayores elementos de innovación, lo que desarrolla su nivel de competitividad.

Tabla 4.13

¿En su experiencia dentro de la empresa diría Ud. que la competitividad financiera ha mejorado en la medida que tiene gestores de proyectos capacitados y acreditados?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 9 | 3.4% |
| De acuerdo parcialmente | 252 | 94.4% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 1.1% |
| En desacuerdo parcialmente | 1 | 0.4% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 0.7% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

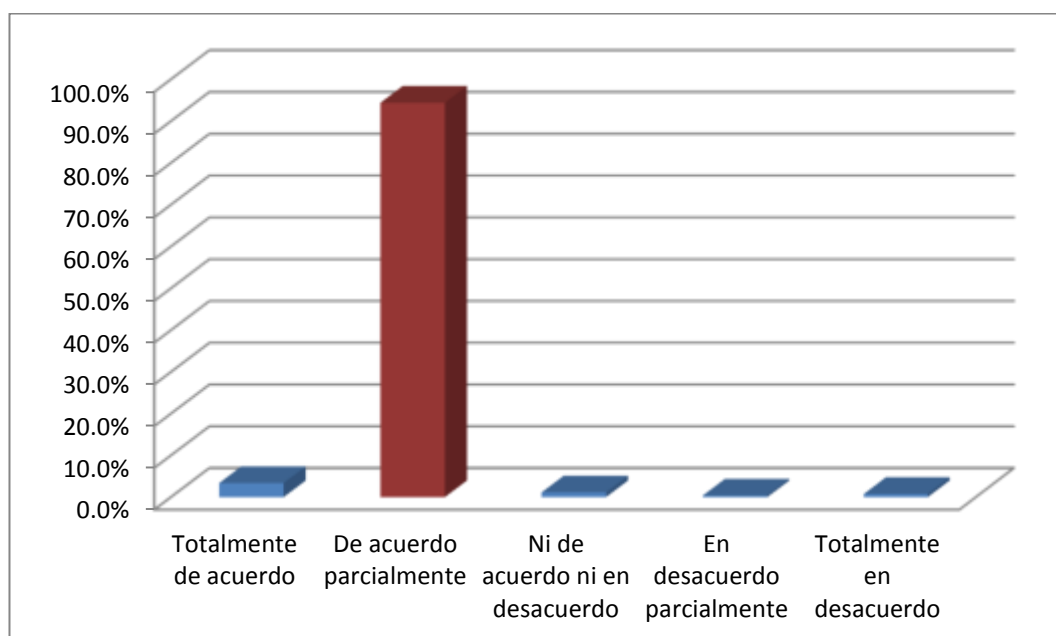


Figura 4.13. Pregunta 13

Fuente: Elaboración Propia

Las respuestas a esta pregunta nos permite decir que, entre los encuestados una parte importante de la competitividad financiera mejora en la medida que se cuenta con gestores de proyectos capacitados y acreditados.

Esta observación relaciona los indicadores de las variables en estudio.

Tabla 4.14

¿Según su experiencia, qué tan de acuerdo se encuentra Ud. en decir que el modelo organizacional de su empresa ha mejorado en los últimos años?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 6 | 2.2% |
| De acuerdo parcialmente | 232 | 86.9% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 24 | 9.0% |
| En desacuerdo parcialmente | 3 | 1.1% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 0.7% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

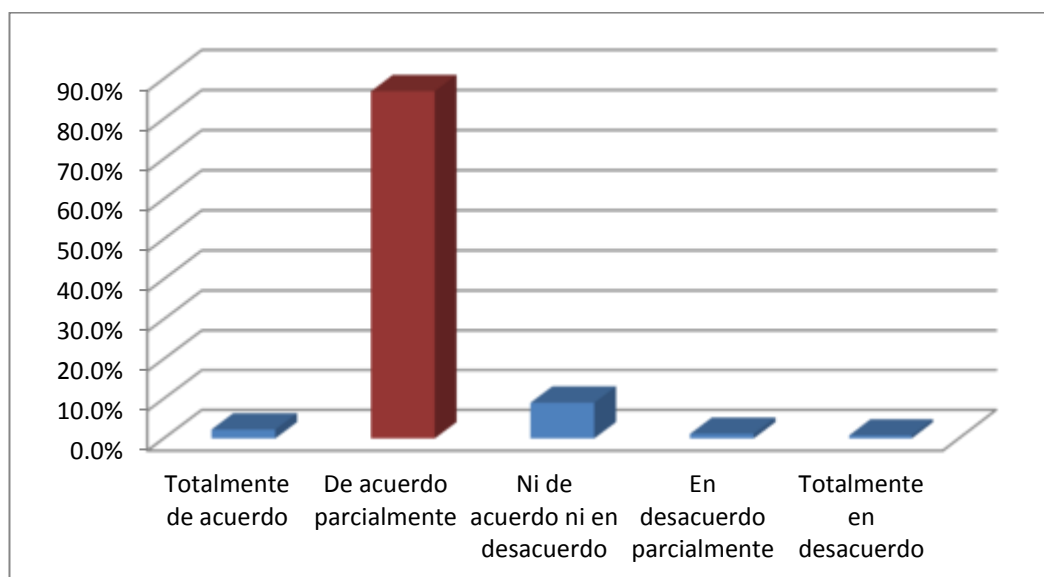


Figura 4.14. Pregunta 14

Fuente: Elaboración Propia

Para el 86.9% de los encuestados el modelo organizacional de su empresa ha mejorado en los últimos años.

Tabla 4.15

¿Su empresa logra aprovechar los instrumentos públicos de promoción a la innovación empresarial, mejorando los niveles de inventiva y diferenciación?

| Alternativas | fi | hi |
|--------------------------------|------------|---------------|
| Totalmente de acuerdo | 174 | 65.2% |
| De acuerdo parcialmente | 42 | 15.7% |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 42 | 15.7% |
| En desacuerdo parcialmente | 4 | 1.5% |
| Totalmente en desacuerdo | 5 | 1.9% |
| TOTAL | 267 | 100.0% |

Fuente: Elaboración Propia

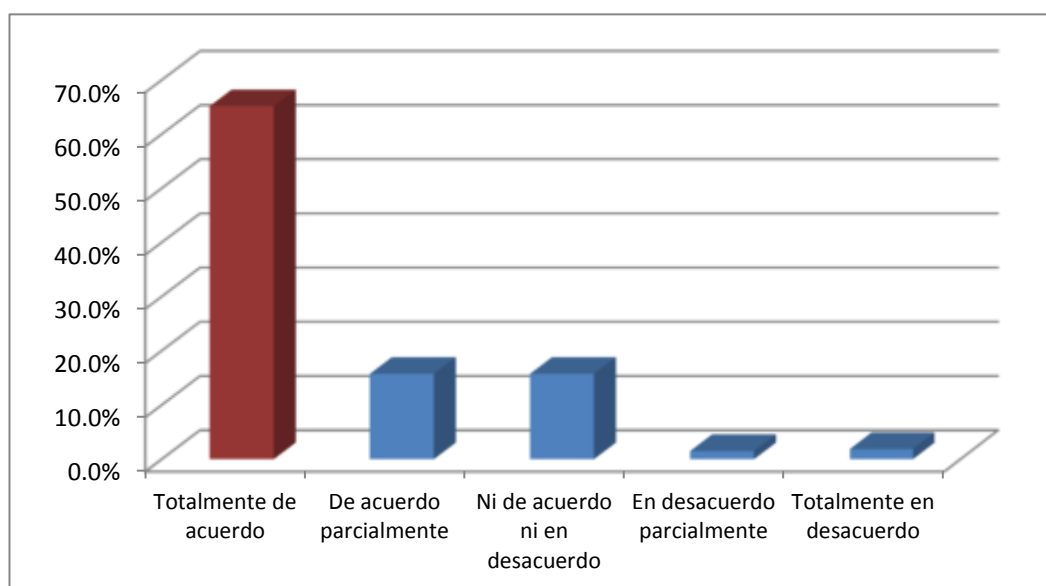


Figura 4.15. Pregunta 15

Fuente: Elaboración Propia

El 65.2% de los encuestados manifiesta que la empresa donde labora ha logrado aprovechar los instrumentos públicos de promoción a la innovación empresarial, mejorando los niveles de inventiva y diferenciación. Esta evidencia nos lleva a decir que en el segmento analizado y bajo el modelo de negocios basados en proyectos, el sector público tiene un papel fundamental en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

4.2. Resultados de las entrevistas

A continuación se muestra los principales resúmenes de las entrevistas a los expertos en gestión de proyectos, dichas entrevistas fueron aplicadas entre enero y marzo del 2017. Los expertos han tenido experiencia laboral gestionando proyectos en los diferentes países de la Alianza del Pacífico.

Los expertos concuerdan en que la calidad de la gestión de un proyecto es importante al momento de implementar un proyecto y a su vez la calidad guarda relación con la organización de la información, con la preparación de las fases y la determinación de un *dead line* para que se pueda desarrollar el trabajo con el control del monitoreo del presupuesto y con la atención a los detalles. Una frase muy común es “a veces uno mira el bosque y no los árboles”, haciendo referencia a que es importante tomar en cuenta los detalles en la gestión de proyectos.

Los expertos coinciden en que la administración o gestión de calidad de un proyecto de inversión, es una herramienta importante, porque ayuda a tener una orientación más focalizada de cómo van a controlarse los proyectos y de esta manera minimizar los riesgos financieros.

Además, la calidad de gestión en los proyectos de inversión es decisiva en la competitividad financiera de las empresas porque les provee una herramienta para planificar los proyectos y también para hacer un mejor monitoreo y Control al momento de la ejecución de los Proyectos.

Mayoritariamente en la gestión de proyectos se trabaja con la metodología del *Project Management Institute* (PMI), un aspecto muy importante de tener una metodología estándar, es que la comunicación con personas de otros países se hace más fluida, ya que manejan los mismos términos y ayuda a la ejecución del proyecto, además todos utilizan el protocolo del *Project Management on body Knowledge* (PMBok), detallada en un libro y que ayuda a estar alineados con los formatos.

En el Perú las tasas de organizaciones informales son unas de las más altas bordeando el 60% y ahora con el cambio climático es importante trabajar con metodologías reconocidas como por ejemplo en Colombia, ellos han descentralizado la ayuda para que puedan trabajar con más ciudades; México tiene un sistema estatal muy desarrollado, un sistema de financiamiento bien estructurado; la metodología del PMI ayuda a que los 4 países faciliten el desarrollo entre ellos para realizar proyectos en medianas y pequeñas empresas”.

De otro lado, la capacitación y la innovación son elementos fundamentales para llevar a cabo mejoras en los niveles de competitividad, en ese sentido la gestión de proyectos permite incorporar el modelo de negocio basado en proyectos a esas características.

Tabla 4.16

Tabla de Coincidencias y Discrepancias, Entrevistas a Expertos

| Coincidencias | Discrepancias |
|--|--|
| <p>Los detalles de la organización de la información, de la preparación de las fases y la determinación del fin de un proyecto, tienen vínculo con el monitoreo del presupuesto financiero.</p> | <p>No hay acuerdo en cuales deben ser los factores más relevantes para optimizar la competitividad financiera de las empresas dentro de la Alianza del Pacífico. Algunos dicen que debe ser la capacitación de los gestores de proyectos, mientras que otros opinan que debería haber una reglamentación en cuanto a las condiciones mínimas de calidad en gestión proyectos que toda empresa debería tener y que dicha reglamentación y control debería estar a cargo de los estados miembros de la Alianza del Pacífico.</p> |
| <p>La orientación focalizada de control de los riesgos financieros en un proyecto guarda relación con la gestión de un proyecto.</p> | <p>Algunos proponen que no deberían de incorporarse más miembros a la Alianza del Pacífico, dado que su inclusión distorsionaría los indicadores haciéndolos más heterogéneos, mientras que otros afirman que la incorporación ayudaría a mejorar los niveles de competitividad siempre y cuando reúnan los parámetros mínimos en cuanto a manejo económico, social, tecnológico, entre otros.</p> |
| <p>La calidad de la gestión de proyectos es una herramienta en la planificación financiera de las empresas. Es importante el grado de efecto que tiene la calidad de gestión de la ejecución de los proyectos de inversión en la competitividad financiera de las pymes.</p> | <p>El modelo del (PMI), permite tener una metodología común en la comunicación con personas de otras nacionalidades, además facilita el desarrollo de proyectos entre las empresas.</p> |
| <p>La capacitación e innovación mejora los niveles de competitividad financiera de las empresas y la gestión de proyectos incorpora el modelo de negocios basado en proyectos, promoviendo esas características.</p> | |

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA

5.1 Discusión

Uno de los objetivos económicos en el campo del emprendimiento que se fijaron los países de la Alianza del Pacífico desde su fundación, fue mejorar la competitividad general y en particular la competitividad financiera de las pequeñas y medianas empresa, sin embargo, dicho objetivo no se ha logrado cumplir a cabalidad, se ha visto que muy por el contrario el Perú tiene indicadores por debajo del promedio en cuanto a gestión, innovación, institucionalización, entre otros indicadores empresariales.

Una mala calidad en la gestión de los proyectos de inversión, puede implicar altos costos ejecutados en comparación con lo presupuestado, el incumplimiento de los tiempos programados, los productos que no reúnen las expectativas, son solo algunos de los factores negativos.

Otro aspecto relevante que debe ser tomado en consideración es que la competitividad financiera afecta tanto en el sector público como en el sector privado, en el primer caso porque una mala gestión de proyectos implicaría una disminución de los impactos sociales positivos en una

comunidad y su consecuencia en la mala calidad de vida de sus pobladores, un ejemplo interesante son los proyectos de saneamiento en una localidad.

Mientras que en el sector privado las consecuencias radican en los perjuicios de los agentes económicos en el mercado tanto para empresarios, consumidores y el estado. Un proyecto mal gestionado conlleva incrementos de costos y ampliaciones de tiempos programados, lo que incrementa los precios, perjudicando a las familias consumidores, la recaudación tributaria, la pérdida de competitividad y por ende la calidad del producto o servicio.

5.2 Conclusiones

- a. El objetivo principal de la investigación se comprueba, ya que aplicar procedimientos efectivamente comprobados de gestión en la ejecución de proyectos de inversión, afecta significativamente en la competitividad financiera de las empresas, por un lado las vuelve más eficientes y por otro lado, les permite alcanzar mejores niveles de rentabilidad, productividad, conocimiento e innovación dentro de la organización y en sus diferentes áreas, propiciando la realización del proyecto en el tiempo planificado.

Cabe destacar, de acuerdo a la aplicación de la encuesta que una deficiente gestión en la ejecución de los proyectos de inversión de los responsables en las empresas tiene consecuencias en los bajos niveles de competitividad financiera, como se ha demostrado con los datos obtenidos.

Por lo tanto, concluimos que una mala aplicación en los procedimientos de calidad en gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada, afecta negativamente a la competitividad financiera del sector pymes dentro de los países de la Alianza del Pacífico, con lo cual deteriora su eficiencia financiera.

Por extensión encontramos que los encuestados y los entrevistados de la alianza del pacífico coinciden, lo cual confirma nuestra conclusión.

- b. Se concluye que el monitoreo con control de proyecto influye significativamente en la rentabilidad del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico. Si las empresas no logran diseñar un eficiente seguimiento o monitoreo de lo planificado en los proyectos de inversión con un control detallado de las actividades, los resultados negativos se verán reflejados en la rentabilidad de las organizaciones.

Las encuestas reflejan un alto grado de conciencia con respecto a la importancia de la rentabilidad para los inversionistas, además pone en evidencia que malas prácticas en las actividades de control en los presupuestos impactan directamente en los índices de rentabilidad.

- c. Se concluye que la capacitación para ejecutores incide significativamente en la productividad del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico, ello debido a que una eficiente gestión de proyectos permite identificar las necesidades de capacitación en diversas áreas de la organización, dando a la empresa la posibilidad de mejorar su productividad

Los gestores de proyectos capacitados y acreditados, garantizan un efecto positivo en los procedimientos de la organización, en el ámbito de la Alianza del Pacífico. De otro lado, hay una fuerte relación entre el efecto de los procedimientos y manuales en la calidad de gestión en el desarrollo de proyectos de inversión privados y la competitividad financiera del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

En las encuestas se comprueba el hecho de que la implementación de manuales de capacitación validados internacionalmente para los

gestores de proyectos, mejora la competitividad financiera de la empresa.

- d. Se concluye que el valor añadido influye significativamente en la solvencia y recursos del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico. Contrastar lo planificado con lo ejecutado es una actividad permanente que necesita de personal calificado y con experiencia dentro de los protocolos de la gestión de proyectos, una ineficiente gestión conlleva a perjudicar los indicadores de solvencia y recursos.
- e. Se concluye que mientras las empresas desarrollen una visión de nuevos mercados estratégicos ello influirá significativamente en la innovación y creatividad del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico.

Se ha comprobado que las empresas de los países de la Alianza del Pacífico tienen bajos niveles de innovación en relación a otras regiones, salvo Chile ha logrado una mejor posición gracias al apoyo del sector público. Es de vital importancia desarrollar una visión estratégica de los proyectos dentro de su empresa con un enfoque innovador en cuanto a su modelo organizacional y que permita alcanzar nuevos mercados,

En las encuestas se comprueba el hecho de que dentro de la visión estratégica de la empresa es muy importante que la gestión de proyectos este orientada al desarrollo de nuevos mercados incorporando la innovación como factor fundamental de su crecimiento.

5.3 Recomendaciones

- a. Incorporar la metodología del Instituto de gestión de proyectos PMI, como herramienta acreditada dentro de los países miembros de la Alianza del Pacífico, dada su versatilidad, grado de profundidad,

alcance y facilidad en monitoreo, control, desarrollo de manuales, capacitaciones, red de contactos para intercambio de experiencias entre otros beneficios.

- b. Se recomienda uniformizar los criterios y metodologías en gestión de proyectos dentro de los países miembros de la Alianza del Pacífico con el fin de generar encadenamientos productivos y mejores resultados, dentro de una visión estratégica empresarial.

Además, uniformizar las metodologías de monitoreo y control en la gestión de proyectos, con el objetivo de impactar en la rentabilidad de las empresas.

- c. Impulsar las capacitaciones de los ejecutores y de los patrocinadores de proyectos de inversión dentro de las empresas, a fin de impulsar el modelo empresarial basado en proyecto, mediante manuales acreditados en gestión de proyectos.

Se recomienda así mismo, profundizar en el conocimiento de los efectos de la capacitación para los gestores de proyectos de inversión privados, en relación con la competitividad financiera del sector pymes de los países de la Alianza del Pacífico, promoviendo los intercambios de experiencias, nuevas formas de resolver los problemas, actualizaciones de los protocolos, incorporaciones de nuevas tecnologías llamadas Técnicas de información y comunicación (TICS).

- d. Se recomienda garantizar que las actividades planificadas se contrasten mediante una metodología con lo ejecutado y que dicha actividad sea permanente con personal calificado y con experiencia dentro de los protocolos de la gestión de proyectos, de tal manera que se verifique su eficiencia mediante los indicadores de solvencia y recursos empresariales.

- e. Se recomienda el desarrollo de una visión estratégica de ampliación de mercados con enfoque innovador y creativo, dentro del marco de la generación de negocios basado en proyectos de inversión, de tal manera que permita un crecimiento de la organización.

5.4 Propuesta

Para institucionalizar el modelo dentro de la Alianza del Pacífico, se propone crear una entidad al interior de la Alianza del Pacífico que vigile y certifique, la gestión de proyectos de calidad en los países miembros, dicho departamento encargado sería la secretaría técnica de la Alianza del Pacífico que promueva, impulse y difunda la gestión de proyectos, cuya característica principal sea la calidad de los protocolos, dicha entidad se encargaría de coordinar, uniformizar y armonizar la política de integración de proyectos de los diferentes países que componen la Alianza del Pacífico.

Complementando lo anterior, se propone desarrollar el modelo basado en gestión de proyectos mediante la creación de una institución que aporte a mejorar la competitividad financiera de las pymes dentro de la Alianza del Pacífico, que promueva los encadenamientos productivos entre los países del grupo y a su vez con los otros bloques económicos a nivel mundial.

Dicho modelo de gestión, debe contemplar los distintos aspectos de organización empresarial y planeamiento estratégico, teniendo como objetivo principal mejorar la competitividad financiera de las pymes dentro del contexto de la Alianza del Pacífico, de tal manera que mejoren los indicadores dentro de los pilares del Foro Económico Mundial.

Las técnicas desarrolladas por el PMI han sido validadas en más de 100 países y dicho protocolo cuenta con 500,000 profesionales certificados en diversos países, aportando a la calidad de la gestión de proyectos mediante la reducción de costos presupuestados y de tiempos programados.



Figura 5.1. Modelo de gestión propuesto
 Fuente: Elaboración propia.

5.5 Sugerencias para investigaciones posteriores

Las siguientes propuestas de investigación se derivan del presente trabajo:

- a. Toda empresa que aplica el modelo de planeamiento estratégico desarrolla una visión estratégica como una organización y la cartera de proyectos de inversión no son ajenos a esa visión, por lo que se propone investigar los factores más relevantes a mediano y largo plazo que toda planificación estratégica debería de incorporar para optimizar la competitividad de las organizaciones.
- b. La generación de nuevos mercados tanto locales como extranjeros alineados con los objetivos de la Alianza del Pacífico a partir de la formulación y gestión de proyectos son una herramienta clave para el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas. Cuál es el impacto de la formulación y la gestión de proyectos en la penetración de nuevos mercados locales y extranjeros, cuáles son los componentes más importantes que se debe impulsar para la identificación de nuevos mercados, cómo ayuda la gestión de

proyectos de inversión en la identificación y desarrollo de nuevos mercados?, son algunas de las preguntas que se propone investigar.

- c. De otro lado, se propone investigar las diferentes características que presentan las relaciones entre la gestión de proyectos y su influencia en la rentabilidad económica y la productividad de las empresas, según los sectores económicos, tanto la industria como el comercio y el sector servicios.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Referencias bibliográficas

- Acosta A. (2001) "Metodología de la Investigación" Lima – Perú: Edición Estudios y Ediciones R.A.
- Adserá X. y Viñolas P. (2003), Principios de valoración de empresas. Bilbao: Deusto
- Altenburg T. y Messner D. (2002), América Latina Competitiva, Desafíos para la economía, la sociedad y el estado. Venezuela: *AID, GTZ, Nueva sociedad*
- Amat O. (1999), Eva: Valor Económico Agregado un nuevo enfoque para optimizar la gestión empresarial, motivar a los empleados y crear valor. Bogotá, Norma.
- Ampuero L. (2003), El planeamiento estratégico en las empresas y las organizaciones de la sociedad global. IICA.
- Amorós, Felzensztein y Etchebarne, (2012), Emprendimiento Internacional en Latinoamérica desafíos para el desarrollo. Esic-Market, ISSN 0212-1867, No 143, págs 513-530.
- Ansoff H.I. (1957), Estrategias de diversificación Harvard Business Review, 35(5), 113-124.
- Apleyard D. y Fieldt A. (2003), Economía Internacional 4ta edición, Bogota: McGraw Hill.
- Arredondo F., Vázquez J., De la Garza J. (2017), Factores de innovación para la competitividad en la Alianza del Pacífico. Una aproximación desde el Foro Económico Mundial
- Artache W. y Rozas W. (1999) Conocimiento Estratégico – gico, crear valor con la gestión del conocimiento, Harvard Business Review: Deusto
- Beltran A. (2006), *20 problemas de la pequeña y mediana empresa*, Colombia.
- Brenes L. (2004), Dirección estratégico para organizaciones inteligentes. San José: Euned.
- Belout A. (1998), Efectos de la gestión de recursos humanos sobre la efectividad y éxito del proyecto: hacia un nuevo marco conceptual. Revista internacional de gestión de proyectos 16 (1) 21-26 Recuperado de

<http://www.sciencedirect.com.etechnology.idm.oclc.org/science/article/pii/S0263786397000112>

- Bolivar G. (2002). Estrategias organizacionales. Medellín Colombia: Unad
- Casarott N. (1999), Gerencia de proyectos-Engenharia simultânea. Sao Paulo Brasil: Atlas.
- Castillo E. (2010), gerente del programa de desarrollo Pyme (PDP), MÉXICO. En una entrevista para CNN en Español. Extraído el 20 de septiembre 2015 desde: <https://pymex.pe/liderazgo/liderazgo-y-coaching/cinco-problemas-de-las-pymes-para-el-exito>.
- Cham K.y Mauborgne R. (2000), “Estrategia del Océano Azul” Harvard Business Review, Barcelona España: Profit.
- Chase, R.; Aguilano N.; Jacobs, F. (2000), Administración de la producción y Operaciones, Mexico: Ed Mc. Hill.
- Collison, C. (2003). “La gestión del conocimiento lecciones prácticas de una empresa líder”. Barcelona España: Paidós.
- Collison, C. (2005). Companies Can turn reporting into business Value. Quality progress.
- Curley M. (2006), Managing information technology for business value. Hillsboro: Intel Press.
- Del Campo C. (2014), El gran problema de las pymes es la gestión (28 de Junio del 2010), CHILE. Blog de Economía, Diario La Nación *Los problemas de las pymes en Chile. Extraído el 20 septiembre 2015 desde:* <http://www.lanacion.cl/claudio-del-campo-el-gran-problema-delas-pymes-es-la-gestion/noticias/2010-06-27/183853.html>.
- Davenport T. (2006), Motivar retener y crear valor en la red del conocimiento conseguir, mejorar el rendimiento y los resultados de los trabajadores del conocimiento Barcelona España: Deusto.
- Desk Latinoamérica del International Business Centre de PwC México (2014), La Alianza del Pacífico Una nueva era para América Latina (octubre 2014).
- Diaz C. y Carmona C. (2011), *Diseño de una metodología para la gestión de proyectos de inversión en el ITM, basada en el project management institute–pmi*. (Tesis para optar Maestría). Universidad Nacional de Colombia, Medellín Colombia.

- Díaz A. (2008), *“Implementación de la metodología de gestión de proyectos en el desarrollo de proyectos de infraestructuras de transmisión de energía en Empresas Públicas de Medellín E.S.P.”* (Tesis para optar título profesional). Universidad Nacional de Colombia, Medellín Colombia.
- DSE (1997), *Gestión de proyectos. Técnicas y Herramientas*. Berlin Alemania
- Dvir, D., Raz, T., & Shenhar, A. J. (2003). “Un análisis neurálgico de la relación entre la planificación del proyecto y el éxito del proyecto *Revista internacional de gestión de proyectos*, 21(2), 89-95.
- Echeverri J. (2015), *“Las Pymes, realidad económica que impulsa el crecimiento”*, Informativo de la cámara de comercio de Medellín, Colombia, 2 da edición de enero del 2015.
- Espinoza N. (2010), *Las pequeñas y microempresas como alternativas de solución al problema del desempleo y de la pobreza en el Perú*. Profesor Principal de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Espinoza N. (2010), *PyMEs: Problemas y Ventajas de su desarrollo en el Perú*. Artículo publicado en el *Diario Oficial El Peruano*, Perú: marzo 25. Sección Especial Pymes, p. 24.
- Forero E. (2002), *Gerencia de Proyectos Ambientales. Diplomado en formulación y gerencia de proyectos ambientales complejos*. Universidad Javeriana. Bogotá 2002, Colombia.
- Foro Económico Mundial (FEM), *Latino América Índice de competitividad global* (2017). Extraído de 20 Nov 2017 desde:
http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf
- French L. (1995), *Desarrollo organizacional*. Prentice. Mayo
- García L., Rodríguez A. y García J. (2013), *Una gestión activa de los intangibles empresariales y su incidencia en los resultados financieros de un modo sostenible*. Estudios de Economía aplicada, Asociación Internacional de Economía Aplicada, Madrid – España, disponible en *Red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal REDALYC.org*. vol 32, número 3, pp 1117-1132,

- Hernández, Tito. (2004). Aprendizaje organizacional y Gestión del conocimiento, para el desarrollo alternativo, Lima Perú: Onudd.
- Hidalgo J. (2006), Generación de valor en la economía global basada en el conocimiento. Uned. Propuesta de tesis para optar por doctorado en ciencias de la administración.
- INEI V censo nacional económico (2016) (CENEC). Extraído el 30 de mayo del 2015 desde: <http://censos.inei.gob.pe/cenec2015/>
- Irimia, A. I. (2003). La creación del valor para el accionista. Madrid: Cia Inversiones Editoriales Dossat 2000
- Jara O. (2001). Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias.-CEP Centro de Estudios y Publicaciones Alforja. Costa Rica
- Karl Herweg & Kurt Steiner. (2002). Monitoreo y Valoración del impacto. Instrumentos a usar en proyectos de desarrollo rural con un enfoque en el manejo sostenible de la tierra. GTZ.
- Labarca N. (2007), La competitividad de las empresas proveedoras de servicios del sector metalmecánico de la región Zulia. Revista Tendencias de la Facultad de Ciencias Económicas y administrativas de la universidad de Nariño Vol. IX No 01
- Lastra E. (2010), Entrevista al presidente de ILADE, Instituto Latino Americano de Desarrollo, en el Diario Perú 21 sobre la Gestión estratégica de las Pymes, PERÚ. Extraído el 20 septiembre 2015 desde: <http://peru21.pe/emprendedores/que-fracasan-pequenas-empresas-2038756>
- Leme M. & Mooacir De Miranda, Jr. (2001) "*Gestao estratégica do conhecimento. Integrando Aprendizagem, conhecimento e competencias*", Brasil: Ed Atlas-USP.
- López G. (2002), Sociología de las organizaciones. Unad. Colombia
- López, V. y Marín, M. (2011), "La competitividad y el factor humano en las organizaciones". En Herrera, N. (Ed.), Redes de Innovación, Energías Renovables y Competitividad, Ed. Fundación Teledde, Ensenada, pp. 15-35.
- Macias S. (2013), "Innovación y Competitividad" Especialista mexicano que se presentó en el Seminario: "El reto de la inserción de las PYME en los mercados internacionales", evento organizado con motivo del 40

aniversario. Problemas y soluciones en la gestión de la PYME. Extraído el 28 de Abril del 2013 desde: <http://mass.pe/video/pyme-gestion-empresa/problemas-y-soluciones-en-la-gestion-de-la-pyme>.

Manual de Oslo (OECD, 2005) tercera edición.

Marín M. y López V. (2011) *“Redes de innovación y energías renovables y competitividad”*, DF. México: Fundación Teleddes.

Marchand D. (2005), Reaping the business value of IT. Business & Economic Review.

Martín, I.; De la Calle, C. (2003). Evolución de la gestión del conocimiento hacia la creación del valor. Universidad Politécnica de Madrid. n.º 17/06-2003.

Meras L. (2017) Estrategias competitivas de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas vinícolas de la ruta del vino del valle de Guadalupe, en Baja California, México. Extraído de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/lmr/marco-teorico.htm>, en marzo 2017.

Miranda J. (2005), *Gestión de proyectos: Identificación, formulación, evaluación financiera, económica, social ambiental*. Bogotá Colombia: MM editores.

Mora (p. 209) solvencia rentabilidad pymes

Rappaport. A. (2006), *La creación de valor para el accionista*. Barcelona España: Deusto.

publicado en el *diario Gestión*, Lima PERÚ. Bartolome Rios es Socio de la consultora de negocios Price Water house Cooper (PWC).

Rueda Contreras Cynthia, Jimenez Almaguer Karla, Sánchez Tovar Yesenia (2015), Percepciones del impacto de la capacitación, compensación y selección del personal en la eficiencia de los proyectos Ad Minister No 27, 23 – 3.

Saavedra M. (2012), Una propuesta para la determinación de la competitividad de la pyme Latinoamericana. Universidad del Norte Barranquilla Colombia: *Pensamiento y gestión* 105

Sanjurjo, M.; Reinoso, M. (2003). *Guía de valoración de empresas*. Madrid: Prentice Hall.

Sapag N. (2011), *Proyectos de Inversión, formulación y evaluación*, Santiago Chile: Pearson. (2da edición)

Stern J. (2002), El reto del EVA: Cómo implantar y gestionar el cambio de valor añadido en una organización. Barcelona *Gestión 2000*

Turner, Huemann, & Keegan, (2008), Gestión de Recursos Humanos en la organización orientada a proyectos: Bienestar de los empleados y tratamiento ético. DOI:10.1016/j.ijproman.2008.05.005, *Semantic scholar*

Pant I. & Baroudi B. (2008). Educación en gestión de proyectos: El imperativo de las habilidades humanas. *International Journal of Project Management*

Parro, N. (1972). Análisis del valor; creatividad en la reducción de costos. Buenos Aires: Ed. Contabilidad Moderna

Peppard, J.;Ward J.(2005), Unlocking Sustained Business from IT Investment California Management Review, 48

Porter M. (2009), *Ser Competitivo* Harvard Business school Publishing Corporation, Barcelona España: Deusto.

Project Management Institute (2013). A guide to the Project management body of knowledges. PMBOK Guide. Newton Square, PA: Project Management Institute, (5ta edición).

Pulse of Profession™ (2014) (“Pulso de la profesión”) de Project Management Institute (PMI). Extraído el 25 de septiembre del año 2015, desde:

<http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/69380-muestra-rezago-latinoamerica-indicadores-gestion-proyectos-> 10 de Abril del 2014.

Quiroga D. (2003), Modelo matemático para determinar la competitividad de las Pymes. Cuaderno de investigación y divulgación. Cali, Colombia: *Corporación Universitaria Autónoma de Occidente*.

Valle S. (2003), Mudanza Organizacional. Teoría y Gestao. RJ Brasil.

White Diana & Fortune Joyce (2002), Mirando nuevamente a la práctica actual en gestión de proyectos.

Young, A. (2001). EVA and value-based management: a practical guide to implementation. New York: Mc Graw-Hill

Zimmermann A. (1996) Gestión de Proyectos y Desarrollo Organizacional KEX-CDC –DSE Berlín, Alemania.

Zimmermann A. & Engler, M. (1996), Seguimiento de procesos. Una ayuda para personal de proyectos. GTZ. Alemania

Referencias electrónicas y otras fuentes

Extraído el 25 de octubre 2015 desde

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5115378>

Extraído el 26 de octubre 2015 desde

<http://www.pwc.com/pe/es/prensa/productividad-y-crecimiento-de-empresas-medianas.html> Diciembre (2013)

Extraído el 20 de septiembre 2015 desde:

<https://pymex.pe/liderazgo/liderazgo-y-coaching/cinco-problemas-de-las-pymes-para-el-exito>.

Extraído el 20 septiembre 2015 desde:

<http://www.lanacion.cl/claudio-del-campo-el-gran-problema-delas-pymes-es-la-gestion/noticias/2010-06-27/183853.html>

Extraído el 20 septiembre 2015 desde:

<http://peru21.pe/emprendedores/que-fracasan-pequenas-empresas-2038756>

Extraído en agosto 2015 desde:

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Informativo%20Camara%202015.pdf>

Notimex, cepal.org, cespi.it, alafec.unam.mx

Extraído en agosto 2015

<http://www.creditoreal.com.mx/contenidos/pymes-2/factores-que-impiden-el-crecimiento-de-las-pymes/>

Extraído en agosto 2015

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300389>

Servicios de Impuestos Internos Chile (2013);

Instituto Nacional de Estadística e Informática Perú (INEI) (2013);

Instituto Nacional de Estadística y Geografía México (INEGI) (2013);

Departamento Administrativo Nacional de Estadística Colombia (DANE) (2013).

ANEXOS

Anexo 1. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado Sr. _____

Deseamos solicitar su participación en el estudio **“La calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada y sus efectos en la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico”**, a cargo del estudiante de la de la escuela de post grado facultad de Ciencias Contables y Financieras Econ. MBA, Salvador Vicente Mónaca Ormeño de la Universidad San Martín de Porres.

El **objetivo** de este estudio es: Identificar la influencia que ejerce **la calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada en la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico**.

Su **participación implica** desarrollar una encuesta.

La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Si la naturaleza del estudio requiriera su identificación, ello solo será posible si es que usted da su consentimiento expreso para proceder de esa manera.

Su participación en la entrega de la encuesta es muy importante, ya que permitirá desarrollar la investigación y sus resultados serán de utilidad para la planificación de estrategias económicas y financieras posteriores.

El estudio no supone riesgos en el tratamiento de la información, ya que se evaluará con los procedimientos y normas contables internacionalmente aceptadas.

Es importante recalcar que si bien su participación es importante para este estudio, **ud. tiene derecho a decidir si desea o no hacerlo sin ningún perjuicio.**

El equipo conformado por **profesionales tiene el compromiso de mantener la confidencialidad de toda la información del estudio** lo cual significa que nadie excepto los investigadores tendrá acceso a la información que nos proporcione. Su nombre o datos personales **no serán identificados** en ningún informe del estudio ni en sus resultados.

Si tiene cualquier pregunta puede contactarse con el investigador principal al telf.: 952874095 o a la escuela de post grado de la Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables y Financieras.

Yo, _____ he recibido información en forma verbal sobre el estudio **“La calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada y sus efectos en la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico”**, y he leído la información escrita adjunta. He tenido la oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que la información otorgada se utilice según lo descrito en la hoja de información que detalla la investigación en la que estoy participando.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí.

| | | |
|--|-------|-------|
| Nombre completo del (de la) participante | Firma | Fecha |
|--|-------|-------|

| | | |
|-------------------------------------|-------|-------|
| Nombre del Investigador responsable | Firma | Fecha |
|-------------------------------------|-------|-------|

| |
|--------|
| Código |
|--------|

¹ **Para la elaboración de este protocolo se ha tenido en cuenta el formulario de C.I. del Comité de Ética de la Universidad San Martín de Porres, escuela de post grado de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras.**

Anexo 2. Manual de encuestadores

El siguiente manual ha sido diseñado específicamente para la presente investigación, dado que la encuesta es auto aplicable:

Perfil de los encuestadores:

Estudiantes de últimos ciclos de las carreras profesionales de Negocios internacionales, Administración, Marketing y Economía.

Paso 1, Tomar contacto y consentimiento informado

El encuestador tomará contacto con un directivo de la empresa previamente seleccionada, se explicará los objetivos de la investigación y se dejará o enviará por correo el consentimiento informado.

Paso 2, Dejar el cuestionario

El encuestador dejará el cuestionario según formato o en su defecto lo enviará vía correo electrónico, dejando su nombre y correo en caso de consultas adicionales.

El encuestador debe leer e interiorizar con atención el formato de la encuesta, en fin de estar preparado para cualquier consulta. Se solicitará una fecha para el recojo del cuestionario y firma del consentimiento informado.

Paso 3, Recojo de cuestionario y consentimiento informado

El encuestador se acercará a la empresa a recoger el cuestionario y el consentimiento informado en la fecha coordinada, si fuera por medio electrónico, el encuestador grabará en un archivo el formato del cuestionario y consentimiento informado.

Paso 4, Entrega de la documentación

El encuestador entregará la documentación recabada y un informe al investigador detallando los hallazgos relevantes encontrados como por ejemplo tiempo de demora, disponibilidad de respuesta, cantidad de contactos efectuados, entre otros.

Anexo 3. Matriz de consistencia

“La calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada y sus efectos en la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico”

| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | INDICADORES | DISEÑO METODOLÓGICO |
|---|---|---|--|--|---|
| Problema Principal | Objetivo Principal | Hipótesis Principal | Variables | <u>Dimensión 1: Desempeño</u> | 1.- Tipo de investigación |
| ¿Cómo la calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada afecta a la competitividad financiera del sector pymes de los países de la alianza del pacífico? | Determinar si la calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada afecta la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico. | La calidad en la gestión de la ejecución de proyectos de inversión privada afecta significativamente en la competitividad financiera del sector pymes en los países de la Alianza del Pacífico. | <u>Variable (1)</u> | D1.a.- MONITOREO CON CONTROL DE PROYECTO. D1.b.- CAPACITACIÓN PARA EJECUTORES | La investigación propuesta será teórica de tipo básica aplicada y analítica, ya que se desarrollará con el marco teórico permaneciendo en él. |
| Problemas Secundarios | Objetivos Secundarios | Hipótesis Secundarias | (independiente): | <u>Dimensión 2: Eficiencia económica</u> | 2.- Diseño de Investigación |
| a.- ¿De qué manera el monitoreo con control de proyecto influye a la rentabilidad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico? | a.- Determinar si el monitoreo con control de proyecto influye en la rentabilidad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico. | a.- El monitoreo con control de proyecto influye significativamente en la rentabilidad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico. | CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PRIVADA. | D.2.a.- VALOR AÑADIDO. | Exploratorio, Descriptiva, explicativa, Correlacional y transversal. |
| b.- ¿De qué modo la capacitación para ejecutores incide en la productividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico? | b.- Determinar si la capacitación para ejecutores incide en la productividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico. | b.- La capacitación para ejecutores incide significativamente en la productividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico. | <u>Variable (2)</u> | D.2.b.- VISIÓN DE NUEVOS MERCADOS ESTRATÉGICOS. | 3.- Diseño Simbólico |
| c.- ¿Cómo el valor añadido influye en la solvencia y recursos del sector pymes de los países de la alianza del pacífico? | c.- Determinar si el valor añadido influye en la solvencia y recursos del sector pymes de los países de la alianza del pacífico. | c.- El valor añadido influye significativamente en la solvencia y recursos del sector pymes de los países de la alianza del pacífico. | (dependiente): | D.3 a.- RENTABILIDAD. | C = f (G) |
| d.- ¿De qué manera la visión de nuevos mercados estratégicos influye en la innovación y creatividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico? | d.- Determinar si la visión de nuevos mercados estratégicos influye en la innovación y creatividad del sector pymes de los países de la alianza del pacífico. | d.- La visión de nuevos mercados estratégicos influye en la innovación y creatividad el sector pymes de los países de la alianza del pacífico. | COMPETITIVIDAD FINANCIERA DE LAS PYMES | D.3.b.- PRODUCTIVIDAD. D.3.c.- SOLVENCIA Y RECURSOS. | Dónde: C = Competitividad financiera de las Pymes G = Calidad en la Gestión de la ejecución de proyectos de inversión Privados. |
| | | | | <u>Dimensión 3: Evaluación y financiamiento</u> | 4.- Población. La población está conformada por las empresas pymes. |
| | | | | <u>Dimensión 4: conocimiento</u> | 5.-Tipo y tamaño de la muestra Aleatoria y representa el total de la muestra. |
| | | | | D.4.a.- INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD. | |

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4. Carta de Validación del instrumento por juicio de experto



Santa Anita, 15 de Abril 2017

Señor:

ASUNTO: Validación del instrumento por juicio de experto.

Por la presente reciba Ud. mi saludo cordial y fraterno, como estudiante del Doctorado en Ciencias Contables y Financieras de la Escuela de Post grado de la Universidad San Martín de Porres.

Asimismo, manifestarle que estoy desarrollando un trabajo de investigación denominado **“LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PRIVADA Y SUS EFECTOS EN LA COMPETITIVIDAD FINANCIERA DEL SECTOR PYMES EN LOS PAÍSES DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO”**, por lo que conoedor de su trayectoria profesional y vinculación en el campo de la investigación, solicito su colaboración en emitir su juicio de experto para la validación del instrumento de recolección de datos:

Para lo cual acompaño:

- I.- Matriz de consistencia.
- II.- Matriz de operacionalización de las variables.
- III.- Entrevista estructurada a experto.
- IV.- Ficha de opinión de experto (entrevista estructurada a experto).
- V.- Instrumento de investigación (cuestionario).
- VI.- Ficha de opinión de experto (Instrumento de investigación, cuestionario).

Agradeciendo por anticipado su colaboración como experto en la materia, quedando de ud. muy reconocido.

MBA. Salvador Vicente Mónaca Ormeño

Candidato a doctor en Ciencias Contables y Financieras

Anexo 5. Tabla de validación V de Aiken

Tabla de Valoración

| Pregunta | Pertinencia | | | Total | V Aiken |
|----------|-------------|-----------|-----------|-------|------------------|
| | Juez 1 | Juez 2 | Juez 3 | | |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 0.83 |
| 3 | 1 | 2 | 2 | 5 | 0.83 |
| 4 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 5 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 6 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 7 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| 8 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 9 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 10 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 11 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 12 | 1 | 2 | 2 | 5 | 0.83 |
| 13 | 2 | 1 | 2 | 5 | 0.83 |
| 14 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 15 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| | | | | | 0.92 prom |

Fuente: Elaboración propia

| Pregunta | Claridad | | | Total | V Aiken |
|----------|-----------|-----------|-----------|-------|------------------|
| | Juez 1 | Juez 2 | Juez 3 | | |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 0.83 |
| 3 | 1 | 2 | 2 | 5 | 0.83 |
| 4 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 5 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 6 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 7 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| 8 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 9 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 10 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 11 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| 12 | 1 | 2 | 2 | 5 | 0.83 |
| 13 | 2 | 1 | 2 | 5 | 0.83 |
| 14 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 15 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| | | | | | 0.91 prom |

Fuente: Elaboración Propia

| Relevancia | | | | | |
|------------|--------|--------|--------|-------|------------------|
| Pregunta | Juez 1 | Juez 2 | Juez 3 | Total | V Aiken |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 0.83 |
| 3 | 1 | 2 | 2 | 5 | 0.83 |
| 4 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 5 | 2 | 1 | 2 | 5 | 0.83 |
| 6 | 2 | 1 | 2 | 5 | 0.83 |
| 7 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| 8 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 9 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 10 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 11 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 12 | 1 | 2 | 2 | 5 | 0.83 |
| 13 | 2 | 1 | 2 | 5 | 0.83 |
| 14 | 2 | 2 | 2 | 6 | 1.00 |
| 15 | 2 | 2 | 1 | 5 | 0.83 |
| | | | | | 0.90 prom |

PROMEDIO TOTAL 0.91

Fuente: Elaboración Propia

LEYENDA

- : 2 Muy aceptable
- 1 Regularmente aceptable
- 0 Inaceptable

- V = V de Aiken
- S = Sumatoria
- n = Número de jueces
- c = Número de puntajes

$$V = \frac{S}{(n(c-1))}$$



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 6. Informe para entrevistas a expertos

FICHA DEL INFORME DE ENTREVISTA A EXPERTO No 01

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: DR. Ph.D. CÉSAR PATRICIO BOULLON BUENDIA
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: Economista principal de Banco Interamericano de Desarrollo con sede en Washinton.
- 1.3 Título de la investigación: **“LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PRIVADA Y SUS EFECTOS EN LA COMPETITIVIDAD FINANCIERA DEL SECTOR PYMES EN LOS PAÍSES DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO”**
- 1.4 Nombre del instrumento: Entrevista a experto estructurada **““LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PRIVADA Y SUS EFECTOS EN LA COMPETITIVIDAD FINANCIERA DEL SECTOR PYMES EN LOS PAÍSES DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO””**.
- 1.5 Autor del Instrumento: MBA SALVADOR VICENTE MÓNACA ORMEÑO.

Lugar y fecha: Ciudad de Lima, 15 de Abril del año 2017.

FICHA DEL INFORME DE ENTREVISTA A EXPERTO No 02

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: DR. Ph. D. ARMANDO BORDA REYES
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: Economista, Director del MBA Internacional en ESAN.
- 1.3 Título de la investigación: **“LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PRIVADA Y SUS EFECTOS EN LA COMPETITIVIDAD FINANCIERA DEL SECTOR PYMES EN LOS PAÍSES DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO”**
- 1.4 Nombre del instrumento: Entrevista a experto estructurada **““LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PRIVADA Y SUS EFECTOS EN LA COMPETITIVIDAD FINANCIERA DEL SECTOR PYMES EN LOS PAÍSES DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO””**.
- 1.5 Autor del Instrumento: MBA SALVADOR VICENTE MÓNACA ORMEÑO.

Lugar y fecha: Ciudad de Lima, 15 de Abril del año 2017.