



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**RELACION ENTRE LA APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS
DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LAS
MICROEMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO DE
ARQUITECTURA - INGENIERIA DE LA URBANIZACIÓN
INGENIERÍA EN EL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES EN
EL 2019**

**PRESENTADA POR
SILVIA LILIANA JIMÉNEZ CASTRO**

**ASESORA
SONIA ESTHER MOTTA REYES**

**TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIOANL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACION**

LIMA – PERÚ

2020



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 ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

**RELACION ENTRE LA APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE
GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LAS
MICROEMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO DE ARQUITECTURA -
INGENIERIA DE LA URBANIZACIÓN INGENIERÍA EN EL
DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES EN EL 2019**

**PARA OPTAR:
EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADA POR:
SILVIA LILIANA JIMENEZ CASTRO**

**ASESOR:
MAG. SONIA MOTTA REYES**

**LIMA, PERU
2020**

Dedicatoria

Dedicado mis padres que con mucho esfuerzo me han ayudado a lograr mí sueño de seguir una carrera.

Agradecimientos

Quiero agradecer a Dios por haberme permitido concluir mi especialidad, dándome salud todos estos años los cuales me tome para concluir mi trabajo.

A mi padre Guillermo Jiménez Peche que siempre ha estado atento al desarrollo de todo mi trabajo, apoyándome y orientándome.

A mi madre Beatriz Castro Sosa quien siempre estuvo motivándome en todo momento para no dejarme vencer ante las adversidades.

A mi asesora Sonia Motta Reyes por requerirme todo lo necesario para lograr un buen trabajo final y tenerme la paciencia al llevar a cabo todos los cambios.

A todos y cada uno de ustedes, gracias.

INDICE DE CONTENIDO

	Páginas
Portada	i
Título	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
ÍNDICE	v
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	01
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	07
1.1. Antecedentes de la investigación	07
1.1.1 Antecedentes nacionales.	07
1.1.2 Antecedentes internacionales	09
1.2. Bases teóricas	12
1.2.1. Herramientas de gestión	12
1.2.1.1. Dimensiones de las herramientas de gestión	13
1.2.2. Productividad	23
1.2.2.1. Dimensiones de la productividad	25
1.3. Definición de términos básicos	33
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES	35
2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas	35
2.2. Variables y definición operacional.	36
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	41
3.1. Diseño metodológico.	41
3.2. Diseño muestral.	46
3.3. Técnicas e instrumento de recolección de datos.	48
3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos.	57

CAPÍTULO IV: RESULTADOS	58
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	124
CONCLUSIONES	128
RECOMENDACIONES	129
FUENTES DE INFORMACIÓN	131
ANEXOS	137
Anexo 1. Matriz de coherencia	138
Anexo 2. Base de datos de las variables	139
Anexo 3. Instrumentos para la recolección de datos	147
Anexo 4. Validación del instrumento por los Juicio de expertos de la Universidad	151
Anexo 6. Documento emitido por la Municipalidad de San Martín de Porres donde se realizó la Investigación	163
Anexo 7. Fotos de las encuestas realizadas en la Urbanización Ingeniería	166

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable herramientas de gestión empresarial	37
Tabla 2. Operacionalización de la variable productividad	40
Tabla 3. Cuestionario de variable herramientas de gestión empresarial	49
Tabla 4. Baremo de la variable de estudio herramientas de gestión empresarial	51
Tabla 5. Cuestionario de variable productividad	51
Tabla 6. Baremo de la variable de estudio productividad	52
Tabla 7. Coeficiente de confiabilidad para las variables	54
Tabla 8. Fiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento herramientas de gestión empresarial	55
Tabla 9. Fiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento productividad	56
Tabla 10. Valores de la prueba estadística la correlación de Rho Spearman	58
Tabla 11. Frecuencia estadística de la variable herramientas de gestión empresarial	59
Tabla 12. Frecuencia estadística de la dimensión Tablero de Control	60
Tabla 13. Frecuencia estadística de la dimensión benchmarking empresarial	61
Tabla 14. Frecuencia estadística de la dimensión empowerment	62
Tabla 15. Frecuencia estadística de la variable productividad	63
Tabla 16. Frecuencia estadística de la dimensión efectividad	64
Tabla 17. Frecuencia estadística de la dimensión condiciones laborales	65
Tabla 18. Frecuencia estadística de la dimensión capacitación	66
Tabla 19. Prueba de normalidad de la variable y dimensiones	67
Tabla 20. Correlación de Rho de Spearman entre herramientas de gestión empresarial y la productividad	69

Tabla 21. Correlación de Rho de Spearman entre el Tablero de Control y la productividad	72
Tabla 22. Correlación de Rho de Spearman entre el benchmarking empresarial y la productividad	75
Tabla 23. Correlación de Rho de Spearman entre el empowerment empresarial y la productividad	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Herramientas de gestión empresarial en las Microempresas	60
Figura 2. Tablero de Control en las Microempresas	61
Figura 3. Benchmarking empresarial en las Microempresas	62
Figura 4. Empowerment empresarial en las Microempresas	63
Figura 5. Productividad en las Microempresas	64
Figura 6. Efectividad en las Microempresas	65
Figura 7. Condiciones laborales en las Microempresas	66
Figura 8. Capacitación en las Microempresas	67
Figura 9. Regresión simple entre herramientas de gestión empresarial y la productividad de las Microempresas	70
Figura 10. Regresión simple entre el Tablero de Control y la productividad de las Microempresas	73
Figura 11. Regresión simple entre el benchmarking empresarial y la productividad de las Microempresas	76
Figura 12. Regresión simple entre el empowerment empresarial y la productividad de las Microempresas	79
Figura 13. Número de clientes incrementado en el último semestre del año.	80
Figura 14. Clientes que acuden a la empresa por los servicios que se brindan.	81
Figura 15. Volumen de las ventas aumentado el último semestre.	82
Figura 16. Los precios de la empresa están de acuerdo al mercado.	83
Figura 17. Servicio de calidad en las empresas.	84
Figura 18. La empresa cuenta los servicios de arquitectura más	85

requeridos por los clientes	
Figura 19. Plan de capacitación al personal de la empresa.	86
Figura 20. Actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores	87
Figura 21. Mejores procesos en el servicio	88
Figura 22. Procesos que facilitan la entrega del producto final	89
Figura 23. Atención del personal ante las problemáticas de los clientes es adecuado	90
Figura 24. Los servicios que ofrece la empresa	91
Figura 25. Los servicios ofrecidos por la empresa son atendidos.	92
Figura 26. La empresa mantiene suficiente capacidad para responder a los pedidos	93
Figura 27. Producto que ofrece la empresa es de calidad.	94
Figura 28. Productos entregados cumplen con las especificaciones	95
Figura 29. Jefe le ha delegado a usted la toma de decisiones	96
Figura 30. Jefe ha considerado delegarle trabajos de mayor envergadura	97
Figura 31. Delegación de trabajos está acorde con el reconocimiento recibido.	98
Figura 32. Jefe lo mantiene informado acerca de los cambios	99
Figura 33. Buena comunicación entre las áreas de trabajo	100
Figura 34. Decisiones relevantes para lograr los objetivos en la empresa	101
Figura 35. Jefe motiva a que tome decisiones de forma autónoma.	102
Figura 36. Toma de decisiones en los trabajos entregados.	103
Figura 37. Empresa ha logrado los resultados esperados durante el año.	104
Figura 38. Trabajo de acuerdo al objetivo planteado.	105
Figura 39. Objetivos de la empresa son medidos a través de indicadores	106
Figura 40. Protocolo para realizar sus trabajos que le asigna su jefe	107

Figura 41. Duplicidad laboral en las actividades de trabajo.	108
Figura 42. Realización de su trabajo adecuadamente podría omitir algún procedimiento	109
Figura 43. Los tiempos asignados cumplen con los tiempos establecidos.	110
Figura 44. Los procesos de trabajo que puedan abreviarse.	111
Figura 45. Remuneración recibida está de acuerdo al mercado.	112
Figura 46. Remuneración recibida es equivalente a los trabajos que realiza en la empresa	113
Figura 47. Lugar de trabajo le ayuda a desarrollar adecuadamente sus labores	114
Figura 48. Lugar donde labora cumple con las medidas de seguridad	115
Figura 49. Supervisión de su jefe influye en el resultado final del trabajo	116
Figura 50. Relación interpersonal con su jefe es la adecuada	117
Figura 51. Conocimientos impartidos por parte de los jefes contribuyen a su mejora	118
Figura 52. Puesto de trabajo le permite adquirir nuevos conocimientos en el día a día.	119
Figura 53. Habilidades le facilitan la realización de los trabajos en la empresa.	120
Figura 54. Desarrollo de nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la empresa.	121
Figura 55. Jefe le da oportunidad de capacitarse tiene la disponibilidad.	122
Figura 56. Ayuda necesaria a sus compañeros.	123

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar si la aplicación de las herramientas de gestión empresarial se relacionan con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

La metodología que utilizó para la elaboración de esta tesis fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada y tiene un diseño descriptivo y con un modelo no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 30 microempresas del sector de servicio de arquitectura - ingeniería, se utilizó como instrumento un cuestionario, con un nivel de significancia de Alpha de Cronbach de 907 para las herramientas de gestión empresarial y 909 para el instrumento de productividad.

Los resultados estadísticos mostraron una correlación positiva alta entre las herramientas de gestión empresarial y la productividad, verificando así que entre la herramienta de gestión Tablero de Control y la productividad hubo una correlación de 0.550, entre el benchmarking empresarial y la productividad existió una relación de 0.531 y entre el Empowerment y productividad existió una relación de 0.665 donde todas fueron correlaciones positivas altas, determinándose una relación directa y significativa.

En conclusión, se determinó que la herramienta de gestión Empowerment es la que guarda una mayor relación con la productividad. En consecuencia, se pudo definir que si estas microempresas elijen aplicar esta herramienta de gestión podrian mejorar no solo en la elaboración de sus productos o servicios, sino que también genera un beneficio económico para la empresa.

Palabras claves: Herramientas de gestión empresarial y productividad.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine if the application of business management tools are related to the productivity of Microenterprise in the architecture – engineering service sector of the urbanization of Engineering, district of San Martin de Porres in 2019.

The methodology used for the preparation of this thesis was of a quantitative approach, applied type and has a descriptive design and with a non-experimental model: transversal: correlational. The population consisted of 30 Microenterprise of the architectural – engineering service sector; a questionnaire was used as an instrument, with a significance level of Cronbach's Alpha of 907 for the business management tools and 909 for the productivity instrument..

The statistical results showed a high positive correlation between business management tools and productivity, thus verifying that between the Control Board management tool and productivity there was a correlation of 0.550, between business benchmarking and productivity there was a relationship of 0.531 and between the Empowerment and productivity there was a relationship of 0.665 where all were high positive correlations, determining a direct and significant relationship.

In conclusion, it was determined that the Empowerment management tool has a greater relationship with productivity. Consequently, it was possible to define that if these microenterprises choose to apply this management tool, they will be able to improve not only in the elaboration of their products or services, but also generates an economic benefit for the company.

eywords: Business management tools and productivity.

INTRODUCCIÓN

En el Perú, cada año aumenta el número de nuevas empresas, siendo las microempresas las que presentan más emprendimiento.

El emprendimiento se puede definir como el aprovechamiento de una persona al dar respuesta a una necesidad existente, esta investigación vio el servicio de arquitectura e ingeniería como una buena oportunidad de estudio, ya que nace de una necesidad de las personas por tener planos en sus diferentes especialidades (arquitectura, sanitaria, estructura y eléctrica) para sus casas, también para elaboración de expedientes relacionadas a las municipalidades, ya sean para realizar nuevas construcciones, modificaciones a construcciones existente, ampliaciones de ambiente, etc., también como ayuda para aquellos estudiantes de la Universidad de Ingeniería en la elaboración de planos o dibujos ya que en su mayoría estas microempresas se encuentran frente al centro de estudios; según el gremio empresarial de exportadores, importadores y proveedores de servicios de diversos sectores económicos - ComexPeru (2018) señala que: “Cifras de la Encuesta Nacional de Hogares de 2017, las microempresas representaron un 95.8% del total de empresas en el país, así mismo que el 90.7% de estas están ubicadas en zonas urbanas y el 32.4% están en Lima Metropolitana”.

Este emprendimiento ayuda a la generación de empleos mediante la inclusión social, competitividad e innovación.

Asimismo, como muchas microempresas nacen otras microempresas desaparecen en el intento de surgir en el mercado donde se desarrollan, esto puede

ser causado por diferentes motivos entre los principales están referido al manejo que los empresarios tienen de sus negocios, pues muchos de ellos poseen poco conocimiento en como dirigirlos.

La utilización de las herramientas de gestión empresarial aportan mucho en el mantenimiento del negocio durante los años, según un informe del Instituto Nacional de Calidad - Inacal (2018) nos dice que: “El 75.5% de los negocios entre las cuales se encuentran las microempresas consideran que tener una adecuada calidad en su producción ayuda a tener un buen posicionamiento en el mercado, así mismo el uso de normas técnicas, calibración de instrumentos de medición entre otros; entonces porque no plantear una adecuada calidad de producción para el área de servicios mediante la utilización de alguna herramienta de gestión empresarial que ayudará no solo para mejorar en la producción sino también en lo financiero, calidad de servicio, entre otros”.

La presente investigación analizó como problema general: ¿En qué medida las herramientas de gestión empresarial se relacionan con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019?

Asimismo, se tuvo como problemas específicos:

p.1 ¿Cuál es la relación entre el Tablero de control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019?

p.2 ¿Cuál es la relación entre el benchmarking empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019?

p.3 ¿Cuál es la relación entre el empowerment empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019?

De acuerdo a las interrogantes formuladas se tuvo como objetivo general: Determinar en qué medida las herramientas de gestión empresarial se relacionan con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019, considerando los siguientes objetivos específicos:

O.1 Determinar la relación del Tablero de control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

O.2 Determinar la relación del benchmarking empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

O.3 Determinar la relación del empowerment empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Según lo revela un informe del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) y Esan (2018), nos dice que: “El Perú ocupa el primer lugar en cuanto al índice de espíritu emprendedor en Latinoamérica con un valor de 0.37 puntos y quinto a nivel mundial (...) Así mismo nos dice que el 43% de los peruanos está dispuesto a iniciar un negocio en los próximos tres años”.

Por lo cual cada año se crea una gran cantidad de nuevas microempresas, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018) precisa que: “Para principios del año 2018 el nacimiento de empresas fue de 2.8% (...) asimismo, la demográfica empresarial en el Perú en el tercer trimestre del 2018, Lima Norte ocupa el tercer lugar en la aparición de nuevas empresas, las cuales se concentran en el distrito de San Martín de Porres”.

Por esto que la presente investigación será beneficioso para los empresarios peruanos dueño de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería en el distrito de San Martín de Porres que buscan manejar de la mejor manera sus negocios pues para ellos es algo vital mantenerse en el tiempo y no desaparecer, ellos se beneficiarán, pues presentándoles una adecuada herramienta que pueden poner en práctica en sus negocios, los cuales ayudará a prevenir hechos que podrían afectarlos en un futuro, dichas herramientas les dará los beneficios de mejorar tanto en lo financiero, en procesos internos, de aprendizaje, entre otros.

La razón del presente trabajo tiene como diseño generar un sistema de gestión aplicado a las microempresas para que estas puedan tener una herramienta

efectiva de control de gestión y para que así puedan utilizarla como parte de sus procesos a fin de analizar y mejorar la productividad de la empresa de manera eficiente.

Este estudio contribuirá a través de la metodología de la aplicación de herramientas de gestión información valiosa que servirá para evaluar mediante indicadores y sus metas el desempeño de la microempresa a nivel general más allá de lo financiero, ésta mediciones sirven para monitorear el progreso de cada perspectiva que sumen resultados hacia el alcance de los objetivos de la empresa.

Algunas de las limitaciones que se podría enfrentar al realizar el trabajo son la poca capacidad por parte de los trabajadores para entender las preguntas, así mismo la disponibilidad de estos para realizar las encuestas, pudiéndolo hacer en sus horas libres.

La investigación posee un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada con un diseño descriptivo y correlacional. Cuya población estará conformada por 30 microempresas, las cuales conforman la muestra por lo que se definirá como un trabajo censal.

De esta manera la presente tesis estará dividida en cinco capítulos coherentemente relacionados:

En el primer capítulo se expondrá los diferentes estudios nacionales como internacionales que se han realizado con respecto a la utilización de alguna herramienta de gestión empresarial en alguna empresa, asimismo, se presentan

las bases teóricas importantes para tener un mejor entendimiento del trabajo de investigación.

En el segundo capítulo se presenta la hipótesis de la investigación así mismo se mencionarán las variables.

En el tercer capítulo se mencionará la metodología para el presente estudio y como este nos ayudará a integrar diferentes variables. También se menciona la población y la muestra que se utilizó para la investigación y las técnicas que se utilizaron para procesar la información.

En el cuarto capítulo se mencionan los resultados obtenidos del trabajo de campo.

En el quinto capítulo se presenta la discusión de los resultados de trabajo de campo.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

El estudio busca una mejora para las microempresas mediante la utilización de alguna herramienta de gestión empresarial el cual es un punto que se ha estado estudiando durante algunos años, a continuación, se mencionan algunos de esos trabajos nacionales e internacionales.

1.1.1. Antecedentes nacionales.

Villa (2019), realizó la investigación titulada *El empowerment en el compromiso organizacional en las empresas comerciales de la ciudad de Moyobamba 2018*. Universidad César Vallejo en Moyobamba, Departamento de San Martín, Perú, de acuerdo al proceso metodológico se utilizó encuestas teniendo como muestra a 115 empleados de diversas empresas, llegando a la conclusión que esta herramienta influye en el compromiso organizacional con un 13% de explicación del modelo.

Por otro lado, Cortez y Zelada (2016) realizaron la investigación titulada *Aplicación del Balanced scorecard para mejorar la gestión operativa en la empresa Full Music Año 2015*. Universidad Privada Antenor Orrego Trujillo, Perú. El trabajo se realizó en esta microempresa mediante la utilización de entrevistas y análisis documental teniendo como marco de muestreo a la planilla de personal de la empresa. Concluyendo que la aplicación de un Balanced Scorecard mejora la gestión operativa en la empresa pues permitirá alcanzar las metas planteadas en

las perspectivas de aprendizaje y procesos internos, teniendo como resultado una mejora en la gestión actual.

Para Mendoza (2015) realizó la investigación titulada *Aplicación de Balanced Scorecard en el proceso de gestión de la empresa Procesos Textiles E.I.R.L.* Universidad Nacional de Trujillo, Perú, de acuerdo al proceso metodológico se utilizó el método deductivo no probabilístico mediante entrevistas, encuestas y talleres, se tuvo como muestra la Gestión del año 2013 y 2014 de la Empresa Procesos Textiles, esta investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la aplicación del Balanced Scorecard en la gestión de la empresa, en la cual se concluyó que la herramienta de Balanced Scorecard permite descubrir paso a paso cual es el horizonte que la empresa debe seguir para contribuir al logro de su misión y visión, de tal forma también se comprueba que esta herramienta puede ser aplicada a cualquier organización.

Finalmente, Flores (2017) “realizó la tesis titulada *El empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El Tigre S.A., en el distrito de Comas, año 2017.* Universidad César Vallejo, Lima – Perú. La investigación es de tipo básica, con un diseño no experimental, descriptivo correlacional de corte transversal bajo y con un enfoque cuantitativo. Su población está conformada por todos los trabajadores de la empresa industrias y servicios “El tigre” S.A., teniendo así un total de 60 trabajadores. La muestra realizada fue no probabilística, sin discriminación alguna, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión. En la recolección de datos se utilizó el cuestionario con una denominación de censo, para medir el empowerment” y la “productividad. Utilizando el Alfa de Cronbach se consiguió una confiabilidad del instrumento, siendo su valor de 0.950, siendo una

confiabilidad elevada. En los resultados se vio la existencia de una relación entre el empowerment y la productividad en la empresa. Por lo tanto, se pudo aseverar que existe relación significativa entre el empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios “El Tigre” S.A., en el distrito de Comas, año 2017.

1.1.2 Antecedentes internacionales

Solórzano (2014) realizó la tesis titulada *Propuesta de implementación del Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI) para medir la gestión de recursos financieros y humanos de la empresa editorial don Bosco en la Ciudad de Cuenca*. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca – Ecuador. La investigación analizó, el Cuadro de Mando Integral el cual permite representar los objetivos estratégicos para el logro de la misión, visión y estrategias establecidas por la organización. Para emplear esta herramienta, deberá ser realizado por áreas o unidades, para así llevar un mejor control y enfoque sobre el cumplimiento de la estrategia, procurando tener una mejor comunicación entre todos los involucrados con el alcance de la meta. En síntesis se puede mencionar que la empresa no posee una correcta estructuración correspondiente al Manual de Funciones de las áreas relacionadas con la Unidad de Comercialización LNS, además se pudo constatar que no cuenta con un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) al igual que una Cadena de Valor establecida, las mismas que nos permitirían definir los lineamientos correctos en los cuales la empresa puede generar un valor agregado al producto y/o servicio.

Otro aspecto que se debe mencionar sobre la empresa es que, al momento de analizar los objetivos estratégicos para poder proponer indicadores que permitan

alcanzar lo planificado por la empresa, hubo cierto grado de dificultad debido a que la mayoría de estos no se los pudo medir, lo que ocasiona dificultad al momento de realizar el análisis del área o unidad a evaluar. Asimismo, entre los resultados a obtener de dicho análisis se puede mencionar que, permite mejorar las relaciones con los clientes existentes como ir adquiriendo nuevos, a la vez, de poder brindar innovación en sus productos y servicios; orienta a desarrollar procesos productivos con mayor calidad, costes bajos y en menores plazos de espera; promueve una mejor gestión del talento humano mediante el desarrollo de capacitaciones e incentivos que orienten a un adecuado desenvolvimiento para su beneficio propio como de la empresa y con el adecuado manejo de la información como en el caso de sistemas, bases de datos, etc., que orienten a la empresa en establecer estrategias que faciliten la consecución de sus metas ya sea a corto como a largo plazo.

Para Álvarez (2015) realizó la investigación titulada *Sistema de control de gestión Balanced Scorecard aplicado a la empresa Comware S.A.* Universidad Politécnica Salesiana en Guayaquil, Ecuador. Este trabajo es de tipo descriptivo usando entrevistas y encuestas tuvo como muestra 141 encuestas, en el presente trabajo tuvo como objetivo desarrollar el Balanced Scorecard para obtener un mayor control en las cuatro áreas específicas y mejorar sus procesos, concluyendo luego del estudio que la empresa Comware está en la capacidad de crecer aplicando esta herramienta.

La conclusión que se tuvo es la posibilidad de implementar un Blanced Scorecard en la empresa Comware S.A. del Ecuador delimitando los objetivos a

realizar en conjunto con los aspectos planteamos en el Balanced Scorecard: Clientes, Financiera, Procesos internos y Organizacional. Los resultados de las encuestas a clientes internos y a clientes externos quienes nos colaboraron; según la información que logramos obtener, la empresa está en capacidad de crecer; no solo por sus servicios y productos sino por su principal motor que son sus colaboradores. En la actualidad las empresas ecuatorianas han superado muchos cambios y retos, éstos han tenido que ser afrontados con estrategias y técnicas modernas para poder permanecer en el mercado debido a la gran competitividad que existe. Un modelo de gestión que ha demostrado resultados efectivos es el “Balanced Scorecard”, que permite medir y controlar el grado de eficiencia mediante indicadores financieros y no financieros, a partir del cual se pueden desarrollar estrategias y tomar decisiones.

Asimismo Vásquez (2016) realizó la investigación titulada *Impacto de las herramientas gerenciales frente a la toma decisiones en el sector hotelero, de la ciudad de Villavicencio*. Universidad Nacional De Colombia. Con referencia a la metodología utilizada, esta fue una diseñada por el mismo investigador, siendo este entregado a los gerentes o administradores del sector hotelero que aparecen inscritos en la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (Cotelco) en la ciudad de Villavicencio, siendo un total de 15 hoteles de la ciudad de Villavicencio, los cuales dieron sus conceptos con respecto a cada herramienta gerencial en el proceso administrativo propuesta dentro de la investigación.

Se utilizó el software de Excel y SPSS. Una vez obtenidos y analizados las respuestas de los diferentes gerentes, se concluyó la importancia de las herramientas gerenciales propuestas dentro de la misma, pues estas permiten

resaltar la importancia que tiene la toma de decisiones enfocados al fortalecimiento del sector hotelero en el departamento. Uno de los factores más importantes en el sector empresarial es crear valor en el servicio o producto, razón por la cual se necesita formación en las herramientas gerenciales, para mejorar la toma de decisiones, no en vano los gerentes del sector aplican acciones de estas como tendencias, desconociendo la teoría y autor de la herramienta. El trabajo presenta en su desarrollo la valoración de las herramientas gerenciales en la toma de decisiones, están asociadas a la situación de la toma de decisión de los directivos en el marco gerencial, así pues, los resultados evidenciaron la falta de conocimiento, formulación, aplicación, pero los gerentes manifestaron el interés de mejorar la toma de decisiones mediante estas herramientas. El estudio determinó que la herramienta gerencial más aprendida y usada en el proceso administrativo es el servicio al cliente, y poco informado de otras herramientas. Confirmando una vez más el desconocimiento de los siguientes términos: Balance Scorecard, Reingeniería, Benchmarking, Outsourcing, Empowerment, y Joint Venture. Estos gerentes realizan actividades de las herramientas, permanecen informados, interactúan con el entorno de forma cambiante y dinámica del sector u otros. Con la realización de la presente investigación, se sugiere la aplicación de la metodología de investigación en otros sectores, lo que pretende fortalecer el conocimiento de las herramientas gerenciales para la toma de decisiones.

1.2. Bases teóricas.

1.2.1. Herramientas de gestión

Son aquellas técnicas de administración, las cuales permiten a una empresa enfrentar los continuos cambios que se presentan en el mercado.

1.2.1.1. Dimensiones de las herramientas de gestión.

a. Tablero de control

También llamado Balanced Scorecard o el cuadro de mando integral, están basados en los indicadores financieros de la actuación pasada con medidas de los indicadores de actuación futura. Los objetivos e indicadores de éste se derivan de la visión y estrategia de la organización, estableciéndose en torno a cuatro perspectivas: financiera, la del cliente, procesos internos, la de formación y crecimiento; lo cual busca el equilibrio entre objetivos a corto y largo plazo, entre medidas financieras y no financieras, entre indicadores previsionales e históricos y por último, entre perspectivas de actuación externas e internas. Del mismo modo, resulta de sumo interés señalar que la función de control se ha visto ampliada, lográndose por este motivo, una dimensión estratégica a largo plazo.

Entre las principales aportaciones del cuadro de mando integral, según manifiestan Amat y Dowds (1998, p. 23-24), cabe reseñar las siguientes:

- Pretende traducir la misión y la estrategia de una empresa en un conjunto de indicadores que informan de la consecución de los objetivos y las causas que provocan los resultados obtenidos.
- Ayuda a comunicar la estrategia a toda la organización y convencerles de que es la adecuada, utilizando tres elementos: comunicación de abajo arriba y de arriba abajo, fijación de objetivos, y vinculación de objetivos con los incentivos.
- Consigue que los objetivos de los empleados sean coherentes con los de la propia organización; ya que ayuda a alinear los objetivos de cada empleado con los de la empresa. Este hecho va ligado al establecimiento de una

política de incentivos que sea adecuada con los objetivos y la cultura de la organización, así como con el perfil de los empleados.

- Es más que un sistema de información y control, ya que además es un sistema de comunicación, de motivación y de formación.
- Su utilización obliga a integrar el proceso de planificación.

En la actualidad, las organizaciones se desempeñan en un entorno cada vez más competitivo, y por lo tanto, es necesario tener una comprensión exacta de los objetivos y recursos con los que cuenta para poder alcanzarlos. Como parte de la estrategia de una empresa es realizar un análisis de los objetivos y determinar las herramientas necesarias para el logro de las mismas.

Como herramienta de gestión, los aportes de Kaplan, R. y Norton, D. en su modelo de gestión Balanced Scorecard, en español conocido como Cuadro de Mando Gerencial, aplicado exitosamente para cualquier tipo de empresa de forma integral, estratégica y medible.

El concepto del Balanced Scorecard o Cuadro de mando gerencial fue presentado por primera vez en la revista Harvard Business Review (1992) por los profesores, ellos manifestaron luego de analizar varias empresas que los cuadros de mandos gerenciales deben ir más allá de las perspectivas financieras. (Kaplan, 1992)

En base al nuevo método creado BSC se podrán analizar y medir actividades de una compañía en términos de su visión y de su estrategia, de manera que los gerentes puedan tener una visión global del desempeño de un negocio. (Kaplan, 1992)

El Tablero de control analiza el desempeño de una organización en base a cuatro perspectivas:

- Financiera, define ¿Cómo nos vemos frente a los accionistas?
- Clientes, ¿Cómo nos ven los clientes?
- De la formación y crecimiento, ¿Cómo podemos seguir mejorando?
- Procesos Internos, ¿Cómo creamos diferenciación?

a.1. Finanzas. La orientación principal del aspecto financiero es maximizar el valor de la empresa hacia sus accionistas, y esto se puede lograr por medio de la creación del valor, por lo tanto, se obtendrá mayores beneficios a través de menores costes. (Lawrence J., 2003)

Dentro de las áreas correspondientes al proceso financiero de esta herramienta es importante contar con indicadores financieros preestablecidos como lo son:

- Ingresos
- Valor económico agregado (EVA)
- Retorno sobre capital empleado (ROCE)
- Margen de operación
- Rotación de activos
- Relación deuda-patrimonio
- Retorno de inversión
- Inversión respecto a ventas

a.2. Clientes. En la perspectiva del cliente brinda información importante para generar, adquirir, retener y satisfacer a los clientes generando mayor acogida en el mercado permitiendo la rentabilidad y continuidad del negocio. (Lawrence J., 2003).

Es imprescindible contar con herramientas de apoyo como el Business Intelligence y técnicas como CRM (Customer Relationship Management), la primera tiene que ver con las relaciones del marketing y la segunda con el análisis de datos para conocer los gustos, preferencias, necesidades y prioridades del cliente, de esta manera se podrá lograr ser más competitivo para llegar a un mercado a través de la generación de valor. (Lawrence J., 2003)

a.3. Procesos internos. Se relaciona directamente con la cadena de valor de la empresa (Porter, 1985), en donde se deben identificar los procesos estratégicos y críticos con el fin de detectar las necesidades y problemas de la empresa.

La cadena de valor integra todas las actividades y acciones que generan valor a la empresa divididas en dos grandes grupos:

- Actividades primarias: Logística de entrada, operaciones, logística de salida, mercadotecnia y servicios.
- Actividades secundarias o de apoyo: Infraestructura de la empresa, gestión de recursos humanos, desarrollo de la tecnología y aprovisionamiento.

a.4. La formación y crecimiento. La formación y crecimiento permitirá obtener resultados a corto y largo plazo mediante la capacitación y motivación del recurso humano de la empresa, para que colabore de manera óptima, a través de su desempeño. Se debe lograr formación y crecimiento en 3 áreas: clima organizacional, competencia y tecnología.

Algunos indicadores en esta perspectiva incluyen:

- Desarrollo de competencias

- Retención del personal
- Clima organizacional
- Satisfacción del personal

b. Benchmarking empresarial

Spendolini (2006, p. 19) dice que las organizaciones emplean el Benchmarking con diferentes fines. Algunas posicionan el Benchmarking como parte total de un proceso global de solución de problemas con el claro propósito de mejorar la organización, otras posicionan el Benchmarking como un mecanismo activo para mantenerse actualizadas en las prácticas más modernas del negocio

- Planificación estratégica, desarrollo de planes a corto y a largo plazo.
- Pronósticos tendencia de las predicciones en áreas comerciales pertinentes.
- Nuevas ideas de aprendizaje funcional; pensando fuera de la caja.
- Comparaciones con competidores u organizaciones.
- Producto/proceso con los mejores resultados.
- Fijación de objetivos de desempeño en relación con las prácticas más modernas.

Para Spendolini (2006, p. 20) prácticamente cualquier cosa que se pueda observar o medir puede ser objeto del Benchmarking. Anteriormente, la práctica de comparaciones organizacionales estaba un tanto limitado a áreas estructurales o relacionadas con productos, cosas de fácil observación. Sin embargo, la experiencia con el Benchmarking ha aumentado muchísimo las áreas potenciales

para investigación. La gente suele sorprenderse por la cantidad y la calidad de información que está disponible para quienes se proponen encontrarla

Las categorías de la información aquí presentadas no representan una lista exhaustiva de las áreas que pueden ser sometidas a Benchmarking, pero sí representan las áreas a las cuales más se acude en busca de la información que las empresas han intentado recopilar como parte de sus investigaciones de Benchmarking.

- Productos y servicios, productos terminados; características del producto y el servicio.
- Procesos de trabajo, en qué forma un producto o servicio se produce o recibe apoyo.
- Funciones de apoyo, trabajo indirecto: no asociado directamente al proceso de producción o al de apoyo (por ejemplo, financiamiento, recursos humanos).
- Desempeño organizacional costos, ingresos, indicadores de producción, indicadores de calidad.
- Estrategia. planes a corto o a largo plazo; proceso de planificación.

Según Castellanos (2001) considera que:

El Benchmarking puede, inicialmente entenderse como el proceso de evaluación continua y sistémica, que aplica una empresa, mediante el cual se analizan y comparan permanentemente los procesos y productos de las compañías reconocidas como exitosas. El benchmarking, además de evaluar continuamente, es un proceso de comparación con otras organizaciones líderes para lograr información sobre filosofías, estrategias y competidores. Este proceso permite a

cada organización sobre la base de lo hecho por la competencia, tomar decisiones vitales para su desempeño (p. 3)

Ahora bien, según Kearns (2001) “el Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria” (p.21). Se infiere, que es una herramienta para ayudar a evaluar la gestión administrativa de cualquier entidad, independientemente de la actividad que desempeñen y del sector al cual pertenezcan.

b.1. Procesos. Sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales, asimismo involucra una serie de acciones que definen problemas.

b.2. Producto. Es todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que además puede satisfacer un deseo o necesidad.

b.3. Servicios. Un servicio es una actividad invisible generada en el momento que hay una interacción que se produce entre el cliente y los empleados, o los recursos o bienes físicos o los sistemas del proveedor de servicios, que se proporcionan como soluciones a los problemas del cliente.

c. Empowerment empresarial

De acuerdo a Molina (2006) (citado por Para Ríos, Téllez y Ferrer 2013) consideran:

El empowerment es brindarle la oportunidad a una persona para que actúe por sí solo, asimismo, que se le otorgue iniciativas a otros miembros. Viene del sinónimo cultura participativa donde se requiere el apoyo de todos para alcanzar los objetivos planteados, (...). Dentro del círculo del trabajador se tiene que desarrollar sobre todo la comunicación para integrarlo en los grupos humanos de la organización (p. 106)

Con esta definición podemos decir que el empowerment se va a llevar a cabo en grupos humanos, en los cuales se implementan indicadores que permitirán brindar una mejor delegación de poder, motivación, comunicación y liderazgo entre otros. Para lograr los objetivos trazados de la empresa se tiene que cumplir con estos indicadores, y de tal manera se va desarrollando una mejora continua, con el fin de maximizar el talento humano y la productividad.

Por otro lado, Wilson (1997) (citado por Cáliz, Martínez, Vigir y Nuñez 2016) el empowerment se define de la siguiente manera:

El empowerment es un cambio de estilo que genera un incremento de la delegación, la comunicación y la responsabilidad de los trabajadores; pues los directivos tienden a liberar el poder, lo que hace que las personas tengan un campo de acción más amplio en su trabajo a la hora de tomar decisiones (p.25)

Es entonces que el empowerment es una herramienta para dar poder generando así una alta comunicación en el grupo de trabajo, esto ayudara desarrollar capacidades de los trabajadores, demostrando cumplir

satisfactoriamente las funciones encomendadas, ayudando así a desarrollar responsabilidades para en un futuro otorgarle empoderamiento

A su vez, Rowlands (1997) (citado por Cáliz, Martínez, Vigir y Nuñez (2016) definieron el empowerment señalando:

Que el empowerment, radica en el hecho de que los trabajadores, administradores o equipos de todos los niveles de la organización tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores. La idea en la que se basa el empowerment es que quienes se hallan directamente relacionados con una tarea son los más indicados para tomar una decisión al respecto, entendiendo que poseen las aptitudes requeridas para ello. (p.10)

Empowerment significa poder, el cual otorga ventajas de tomar decisiones sin ser consultadas, pero también puede ser una desventaja, una ventaja porque puede disponer y dar órdenes sin ser refutadas, una desventaja porque si no consulta con los demás subordinados puede que tome decisiones que no ayuden al trabajo en equipo, logrando así alejarse del objetivo planteado

Para Gutiérrez (2015) precisa que:

El empowerment tiene como significado crear un ambiente donde los colaboradores de todos los rangos tengan una idea real sobre los parámetros de liderazgo, calidad, servicio y eficiencia dentro de la organización. Esto genera que los trabajadores se sientan identificados con un sentido de compromiso para alcanzar los objetivos de la compañía. Tomando en cuenta que los jefes dejen de

lado la burocracia y puedan otorgar un poco de ese poder a todo su equipo de trabajo (p. 17)

En pocas palabras, el empowerment se puede otorgar a todos los trabajadores para que se sientan motivados, maximizando así la confianza de los trabajadores hacia la organización, de tal modo que los subordinados se sientan identificados con las metas y objetivos de la organización.

Para Santa Cruz (2015) el empowerment puede definirse como:

El empoderamiento deriva del poder, capacitar, permitir, entre otras dimensiones, por medio del empowerment las empresas otorgan a sus empleados toda la tecnología e información necesaria para que se formen y desarrollen nuevas habilidades. En la cultura empresarial el líder otorga poder y autoridad a sus colaboradores, por ello la toma de decisiones no depende de una sola persona sino de todo el personal que posee la empresa (p. 17)

El empowerment hoy en día es una estrategia muy importante para las organizaciones, a su vez tienen que desarrollar un ambiente óptimo que ayude a enfrentar los retos y desafíos que se presenten en la organización, implementar estrategias dirigidas al personal para que sientan identificados y puedan asumir responsabilidades, comprometerse con las metas y objetivos. Para ello se tiene que implementar la sinergia en toda la organización

c.1. Delegación. Autoridad y responsabilidad para que se actúe en nuestro nombre, hemos de comprometernos con la decisión tomada. Este es un principio fundamental que, paradójicamente, no siempre funciona en la práctica; pero es un

principio que deberemos aceptar siempre que decidamos delegar nuestra autoridad en otra persona.

c.2. Comunicación. La comunicación es la coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos de la empresa (publicidad, marketing, folletería, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial, atención al cliente, posventa, etc.) para ser competencia y lograr un lugar en la mente de los públicos que nos interesa.

c.3. Toma de decisiones. La toma de decisiones es un proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona una alternativa de entre varias, siendo la seleccionada la optimizadora (la mejor para nuestro propósito).

1.2.2. Productividad.

Según Jaimes y Rojas (2015), indicaron:

La productividad es el determinante fundamental del nivel de vida de una nación a largo plazo. El nivel de vida de una nación depende de la capacidad de sus empresas para lograr altos niveles de productividad y para aumentar está a lo largo del tiempo (p. 168)

La productividad día a día es un término más cotidiano a nivel empresarial, sectorial, regional y nacional. Cabe resaltar que la productividad es una definición de crecimiento, que permite a todas las organizaciones tenerla siempre presente en todos los objetivos que se planteen. Por lo cual, esta variable es el eje principal para que una organización pueda ser exitosa.

Según Tovar (2017) considera que:

La formación, la experiencia y el entrenamiento están relacionados directamente con la productividad; es así que el capital humano es crucial para el éxito de las organizaciones y eso convierte en una ventaja competitiva sostenible, dando como resultado el incremento de la productividad. (p. 198)

El escenario de ofrecer mejores condiciones laborables, ya sea remunerativo o de reconocimiento; hace que el colaborador se sienta satisfecho y motivado en su lugar de trabajo y muestre un mejor desempeño en su trabajo.

Aguirre y Pelekais (2014), consideran:

A nivel de las organizaciones, los gerentes encargados deben conducir al personal a lograr un aumento en los niveles de eficacia y eficiencia, a través del trabajo coordinado en equipo, para lograr conjuntamente una mayor efectividad, mejorar los procesos, aumentar la producción y calidad de bienes y servicios, para aumentar la satisfacción de los usuarios (p. 111)

Sin lugar a duda, lograr la eficiencia y eficacia en los procesos, da como resultado el aumento de la productividad, y por ende, rapidez en la entrega de los productos al cliente final.

Aguirre y Pelekais (2014) señalaron que:

La productividad se incrementa a medida que la organización encuentra nuevas maneras de utilizar menos recursos para alcanzar sus resultados. Mediante avances en la productividad los administradores pueden reducir costos, ahorrar los escasos recursos y mejorar las utilidades (p. 323).

Se entiende que la productividad manejada adecuadamente permite incurrir en ahorros considerables para la empresa, es por ello que las organizaciones siempre se encuentran en la búsqueda constante de elevados niveles productivos. Sin embargo, también se debe resaltar que la productividad puede traer como resultado una mejor calidad del ambiente de trabajo de los colaboradores, quienes a su vez, se encontrarán más motivados para lograr nuevos incrementos en su productividad.

Robbins y Coulter (2000) define a la productividad como aquel volumen total de bienes producidos, dividido con la cantidad de recursos usados para realizar esa producción. Se puede considerar que la productividad estará condicionada a la mejora de la mano de obra, las buenas condiciones para producir y realizar adecuadamente los productos finales.

Asimismo, Cuesta y Valencia (2010) consideran que la productividad se enfoca en tres factores importantes la efectividad, las condiciones laborales y la capacitación.

1.2.2.1. Dimensiones de la productividad.

De acuerdo Cuesta y Valencia (2010) consideran que la productividad se enfoca en tres factores:

a. Efectividad

Chieh – Peng (2011) concluye en un estudio de la efectividad en los equipos de trabajo, estos están influenciados por el intercambio de conocimientos y el compromiso del equipo.

Quijado (2006) señala que la efectividad es el resultado de la eficacia y la eficiencia, definiendo la eficacia como relación entre las salidas obtenidas y las salidas esperadas; y la eficiencia como la relación de salidas obtenidas entre los insumos utilizados.

a.1. Eficiencia. La eficiencia de una organización está determinada por la medida en que ésta alcance sus objetivos. La competencia de una organización se mide por la cantidad de recursos utilizados para fabricar una unidad de producción. La competencia está muy ligada a los objetivos de la organización, pero no se confunde con ellos; además, crece a medida que los costos (los recursos utilizados) disminuyen

a.2. Eficacia. La eficacia se ocupa de hacer las cosas correctas para atender las necesidades de la empresa y del ambiente que la rodea.

b. Condiciones Laborales

Cuesta y Valencia (2010) señalaron también el concepto de aumento de productividad del trabajo como el valor de una unidad de tiempo para la realización de una tarea. La medición de la productividad del trabajo se mide mediante los niveles alcanzados en producción, tiempo y costos. Para alcanzar un resultado óptimo en producción se tiene que manejar el tiempo en los procesos de producción, implementar estándares de condiciones laborales, implementar desarrollo de innovación y tecnológico (p. 426)

Las condiciones laborales donde un obrero se desempeña, hoy en día para las grandes industrias la infraestructura es el pilar para lograr una productividad eficiente en mano de obra y producción. (p. 427). El trabajador debe percibir un ambiente de trabajo que le facilite la realización de sus labores, esto se refiere a las condiciones ergonómicas, adecuada luz, manejo adecuado del ruido, contar con las herramientas y equipos necesarios que le permitan desarrollar sus funciones con normalidad día a día en su área de trabajo

b.1. Tiempo. La jornada de trabajo, entendida como el tiempo durante el cual la persona está a disposición para realizar el trabajo, es decir, la duración del trabajo diario que, generalmente, viene determinado en número de horas. Tradicionalmente se definía como el tiempo de trabajo efectivo durante el cual el trabajador está a disposición del empleador.

b.2. Remuneración. El dinero puede ser un motivador muy eficaz para que se registre mayor productividad: cuando la persona percibe que el aumento de su esfuerzo de verdad genera un incremento de su recompensa monetaria.

b.3. Supervisión. Actividad o conjunto de actividades que desarrolla una persona al supervisar y/o dirigir el trabajo de un grupo de personas, con el fin de lograr de ellas su máxima eficacia y satisfacción mutua.

b.4. Lugar de trabajo. Es la ubicación o el entorno donde se desarrollan las acciones de la mano de obra y la permanencia de empleados mientras realiza sus

actividades de trabajo. El ambiente de trabajo es importante para la seguridad y la calidad de vida de los trabajadores.

c. Capacitación

Según Robbins y Coulter (2010, p. 215), considera que la capacitación de los empleados es una importante actividad de la administración de recursos humanos. Si el trabajo demanda un cambio, las habilidades del empleado deben cambiar. Para muchas organizaciones, la capacitación en habilidades interpersonales del empleado (comunicación, solución de conflictos, trabajo en equipo, servicio al cliente, y otros) es de alta prioridad.

Asimismo, aunque la capacitación de los empleados se puede realizar de manera tradicional, muchas organizaciones se apoyan cada vez más en métodos de capacitación basados en la tecnología, debido a su accesibilidad, costo y capacidad para proporcionar información.

En el trabajo, los empleados aprenden cómo hacer las tareas simplemente llevándolas a cabo, por lo general después de una introducción inicial a la tarea.

Rotación de puestos, los empleados trabajan en diferentes puestos dentro de un área en particular, lo que los expone a distintas tareas.

Manuales/cuadernos de trabajo, los empleados utilizan manuales y cuadernos de trabajo para obtener la información.

Conferencias en el salón de clase, los empleados asisten a conferencias diseñados para transmitirle información específica.

La capacitación del trabajador es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad. Se puede señalar, entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador. La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan. Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona.

Para Alles (2010, p. 40), la capacitación ayuda a los empleados a desempeñar su trabajo actual y los beneficios de ésta pueden extenderse a toda su vida laboral o profesional de la persona y pueden ayudar a desarrollar a la misma para responsabilidades futuras. El desarrollo, por otro lado, ayuda al individuo a manejar las responsabilidades futuras con poca preocupación porque lo prepara para ello a más largo plazo o a partir de funciones que puede estar ejecutando en la actualidad

Para que la capacitación sea efectiva en una organización, ésta deberá estar enfocada a cumplir con una función muy importante en la empresa, formar y educar en forma sistémica a los trabajadores, por lo tanto, la capacitación y/o formación de los recursos humanos deberá ser un

proceso planeado, constante y permanente que permita a la capacitación de los trabajadores, en el sentido de que éstos puedan adquirir las competencias necesarias para desempeñar bien su trabajo o adquirir valores, estilos, trabajo en equipo, entre otras. De tal forma, que la capacitación requiere de una planeación y preparación cuidadosa de una serie de pasos que deben integrar lo que se conoce como proceso de capacitación, por lo tanto, al hablar de proceso se debería pensar en algo sistémico, coordinado, o algún modelo, etc. La capacitación no es la excepción a la regla, también existen modelos que representan la realidad empresarial de como impartir la capacitación con el propósito de aprovechar al máximo sus ventajas y minimizando los costos o inversión

Davis y Newstrom (2010, p. 53), la capacitación es un factor fundamental para la Administración de Recursos Humanos, ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora

Los gerentes y empleados de recursos humanos deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren cuando se necesitan, quien los precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el

conocimiento, habilidades y capacidades necesarios. Para asegurarse de que la capacitación sea oportuna y se concentre en cuestiones prioritarias, deben abordar la evaluación de necesidades en forma sistemática utilizando para ello los tres tipos de análisis ya presentada, líneas antes.

La eficacia de la capacitación en la empresa siempre ha sido presa fácil de los efectos colaterales que produce la fragmentación del paradigma de la organización jerárquica que la mayoría de las empresas hoy aún conservan. Esto queda evidenciado en el momento en que se necesita de la puesta en práctica de una visión conjunta de los ejecutivos de las áreas operativas y administrativas referente a la capacitación por competencia laboral, por ejemplo, que como se sabe, es una herramienta de formación de los recursos humanos atada a la estrategia de negocio que ha definido la empresa

De acuerdo con Reza, J. (2010, p. 30) los pasos preliminares que se requieren cumplir para poder contar un buen programa de capacitación son: 1) detectar las necesidades de capacitación conocida esta etapa también como diagnóstico; 2) determinar los objetivos de la capacitación y desarrollo, en esta etapa también deberán identificarse los elementos a considerar en la etapa de la evaluación; 3) diseño de los contenidos de programas y principios pedagógicos a considerar durante la impartición de la misma; 4) la impartición para desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) y 5) la evaluación, que puede ser. Antes: durante y posterior a las capacitación; la primera para ubicar al participante en su nivel de conocimientos previos y

partir de ahí para otorgarle los nuevos conocimientos; durante: para corregir cualquier desviación, error o falla en el proceso para evitar que al final ya no se pueda hacer algo al respecto y posterior: para conocer el impacto, el aprovechamiento y la aplicación de las habilidades desarrolladas o adquiridas en el desempeño de la función para la cual fue capacitado el trabajador

c.1. Actitud. La actitud es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar, también puede considerarse como cierta forma de motivación social -de carácter, por tanto, secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario- que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.

c.2. Habilidad. Del latín "habilitas", hace referencia a la maña, la facilidad, aptitud y rapidez para llevar a cabo cualquier tarea o actividad. Ha adquirido una metodología, técnicas específicas y práctica en su área de trabajo. Prácticas que han de abreviar formas de procesos intelectuales o mentales.

c.3. Conocimiento. El conocimiento puede ser entendido, con relación a datos e información, como "información personalizada"; con relación al estado de la mente, como "estado de conocer y comprender"; puede ser definido también como "objetos que son almacenados y manipulados"; "proceso de aplicación de la experiencia"; "condición de acceso a la información y potencial que influye en la acción".

1.3. Definición de términos básicos.

ComexPeru. Según Teullet (2009), la Sociedad Nacional de Exportadores en 1998 quiso aprovechar los beneficios del comercio exterior y se decidió integrar a los importadores en la sociedad cambiando el nombre a COMEXPERU (...) reuniendo así a exportadores, importadores y proveedores de servicios”.

Inacal. Según el Congreso de la República del Perú (2011) nos dice que: “el Instituto Nacional de Calidad será el rector y máxima autoridad técnica normativa del sistema Nacional de Calidad.”

Microempresa. Según Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (2019), señala que una microempresa está constituida por una persona natural o jurídica que poseen un número reducido de colaboradores los cuales registraran ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT”.

El talento. Según la real Academia Española (2019), define al talento como a la capacidad y el ingenio para ejercer una actividad.

Competitividad. Rubio y Baz (2004) menciona que, la competitividad es la capacidad de forma exitosa en los mercados tanto nacionales como internacionales en su propio territorio (el cual será medido a través de índices cuantitativos).

Innovación empresarial. Murrillo (2013) sostiene que, la innovación empresarial es ser competitivos en los mercados para así poder sobrevivir a los

cambios que puedan presentarse (...), a su vez, el innovar será una fuente de crecimiento en diferentes aspectos.

Innovación incremental. Pérez (2015) menciona que, esta innovación da mejoras progresivas a los productos produciendo mejoras de la eficiencia, así como generando una mayor demanda por los cambios del producto.

Innovación de procesos. Pérez (2015) sostiene que, esta innovación ayudaría a la reducción en la energía de la producción, con el objetivo tanto de reducir costos laborales, la distribución de nuevos productos.

Innovación en el servicio. Según la Cámara de Comercio de España (2019) menciona que, la innovación de este tipo está referida a la introducción de un nuevo producto o servicio al mercado el cual tuvo modificaciones significativas ya sean las técnicas, componentes, materiales, etc.

Rentabilidad. Fernández (2004) menciona que la rentabilidad es la relación entre el excedente de la empresa al momento de llevar a cabo una actividad y la inversión para llevar a cabo la misma.

CAPÍTULO II

HIPÓTESIS Y VARIABLES

La creación de nuevos negocios es importante en la activación económica de todo país, en el Perú se crean nuevas empresas debido al espíritu emprendedor de cada persona. Pero no todas tienen la capacidad de mantenerse activas, muchas de ellas desaparecen ya sea por no haber escogido un adecuado rubro, otras por no tener un financiamiento establecido, por no saber cómo manejarse en los diferentes ámbitos en los cuales una empresa incurre como el financiero, el personal, etc. Por eso se buscó establecer cuál de las herramientas de gestión empresarial es la más adecuada para ayudar en la productividad de las microempresas. Luego de plantear algunas preguntas las cuales nos ayudaron a responder que herramienta fue la más adecuada, se plantearon las siguientes hipótesis las cuales buscaron ser respondidas al largo de la investigación.

2.1.1. Hipótesis general.

Las herramientas de gestión empresarial se relacionan directa y significativamente con la productividad de Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

2.1.2. Hipótesis secundarias

Hipótesis secundaria 1.

Existe relación directa y significativa entre el Tablero de control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura -

ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Hipótesis secundaria 2.

Existe relación directa y significativa entre el benchmarking empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Hipótesis secundaria 3.

Existe relación directa y significativa entre el empowerment empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

2.2. Variables y definición operacional.

2.2.1. Variable 1.

X Herramientas de gestión empresarial.

La variable herramientas de gestión empresarial se obtendrá mediante la medición de tres dimensiones: Tablero de control, benchmarking empresarial y empowerment empresarial, mediante la valoración de escala de Likert (ordinal), a través de un cuestionario estructurado que consta de 24 ítems aplicada al tamaño de muestra de estudio.

Tabla 1.

Operacionalización de la variable de estudio herramientas de gestión empresarial

Variable: Herramientas de gestión empresarial		
Definición conceptual: Son aquellas que le permiten a la organización enfrentar los diversos cambios que podrían ocurrir en mercado para así asegurar mantenerse en una determinada posición. Mondragón (2014)		
Instrumento: Cuestionario		Técnica: Encuesta
Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento
Tablero de control	Clientes	1. ¿Considera Ud. que el número de clientes se ve incrementado el último semestre del año? 2. ¿Considera que los clientes acuden a la empresa por los servicios que se brindan?
	Financiera	3. ¿Considera que el volumen de las ventas aumentado el último semestre? 4. ¿Considera que los precios de la empresa están de acuerdo al mercado?
	Formación y crecimiento	5. ¿Considera que se proporciona un servicio de calidad? 6. ¿Considera que la empresa cuenta los servicios de arquitectura más requeridos por los clientes?
	Procesos internos	7. ¿Considera que existe un plan de capacitación al personal de la empresa? 8. ¿Se promueve actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa?
Benchmarking empresarial	Procesos	9. ¿Cree Ud. que el implementar los mejores procesos en el servicio, mejora el nivel de calidad de la empresa? 10. ¿Los procesos facilitan la entrega del producto final?
	Servicio	11. ¿Considera que la atención del personal ante las problemáticas de los clientes es adecuado? 12. ¿Los servicios que ofrece la empresa actualmente están realizadas tecnología avanzada? 13. ¿Los servicios ofrecidos por la empresa son atendidos en los plazos previstos? 14. ¿La empresa mantiene suficiente capacidad para responder a los pedidos de los diferentes servicios que ofrece?

	Producto	15. ¿El producto que ofrece la empresa es de calidad (planos, expedientes, entre otros)? 16. ¿Los productos entregados cumplen con las especificaciones solicitadas por el cliente?
Empowerment empresarial	Delegación	17. ¿Alguna vez su jefe le ha delegado a usted la toma de decisiones? 18. ¿Su jefe ha considerado delegarle trabajos de mayor envergadura? 19. ¿La delegación de trabajos está acorde con el reconocimiento recibido?
	Comunicación	20. ¿Su jefe lo mantiene informado acerca de los cambios importantes que se realizan en la empresa? 21. ¿Existe una buena comunicación entre las áreas de trabajo en la empresa?
	Toma de decisiones	22. ¿Considera usted que sus decisiones son relevantes para lograr los objetivos en la empresa? 23. ¿El jefe lo motiva a que tome decisiones de forma autónoma? 24. ¿Se cuestionan la toma de decisiones en los trabajos entregados?

2.2.2. Variable 2.

Y. Productividad

La variable productividad se obtendrá mediante la medición de dos dimensiones: Efectividad, Condiciones laborales y Capacitación, mediante la valoración de escala de Likert (ordinal), a través de un cuestionario estructurado que consta de 20 ítems aplicada al tamaño de muestra de estudio.

Tabla 2

Operacionalización de la variable de estudio productividad

Variable: Productividad		
Definición conceptual: Se entiende como la organización encuentra nuevas maneras de utilizar menos recursos para alcanzar sus resultados. Mediante avances en la productividad los administradores pueden reducir costos, ahorrar los escasos recursos y mejorar las utilidades (p. 323). Aguirre y Pelekais (2014)		
Instrumento: Cuestionario		Técnica: Encuesta
Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento
Efectividad	Eficacia	1. ¿Considera usted que la empresa ha logrado los resultados esperados durante el año? 2. ¿Efectúa su trabajo de acuerdo al objetivo planteado? 3. ¿Considera que los objetivos de la empresa son medidos a través de indicadores?
	Eficiencia	4. ¿Utiliza algún protocolo para realizar sus trabajos que le asigna su jefe? 5. ¿En su trabajo existe duplicidad de actividad al realizar algún trabajo? 6. ¿Para realizar su trabajo adecuadamente podría omitir algún procedimiento?
Condiciones laborales	Tiempo	7. ¿Los tiempos asignados a los cumplen con los tiempos establecidos? 8. ¿Considera que existen procesos de trabajo que puedan abreviarse?
	Remuneración	9. ¿La remuneración recibida está de acuerdo al mercado? 10. ¿La remuneración recibida es equivalente a los trabajos que realiza en la empresa?
	Lugar de trabajo	11. ¿Su lugar de trabajo le ayuda a desarrollar adecuadamente sus labores? 12. ¿El lugar donde labora cumple con las medidas de seguridad?
	Supervisión	13. ¿La supervisión de su jefe influye en el resultado final del trabajo? 14. ¿La relación interpersonal con su jefe es adecuada?
Capacitación	Conocimiento	15. ¿Considera que los conocimientos impartidos por parte de los jefes contribuyen a su mejora? 16. ¿Considera que su puesto de trabajo le permite adquirir nuevos conocimientos en el día a día?

	Habilidades	<p>17. ¿Considera que sus habilidades le facilitan la realización de los trabajos en la empresa?</p> <p>18. ¿Considera que ha desarrollado nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la empresa?</p>
	Actitudes.	<p>19. ¿Si su jefe le da oportunidad de capacitarse tiene la disponibilidad?</p> <p>20. ¿Considera necesario ayudar a sus compañeros?</p>

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño metodológico

Según Quezada (2010), precisa que:

El “método de investigación es de enfoque cuantitativo no experimental, por lo cual se utilizarán métodos observacional, documental, hipotético deductivo y estadístico, ya que se analizará la información recogida en forma de datos numéricos a través de los instrumentos se tabularán y se analizarán estadísticamente” (p. 33)

De “acuerdo a las variables de estudio se utilizará el método hipotético deductivo, procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método hipotético - deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deductivo comparándolos con la experiencia, es un pronóstico de la hipótesis.”

Según Sánchez y Reyes (2006), precisan que:

La “investigación es aplicada, porque lo que vamos a hacer es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos y orientarlos a la búsqueda de nuevos

conocimientos, esta investigación no tiene objetivos prácticos específicos, sino tiene el propósito de recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico” (p. 36).

La “investigación del presente estudio será de tipo aplicada de naturaleza descriptiva y correlacional debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizándola dinámica de cada una de las variables de estudio. Seguidamente se ha medido el grado de relación de las variables herramientas de gestión empresarial y productividad. “son distintos en los estudios: descriptivo, correlacionales”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.78).

La presente investigación es de nivel: descriptivo – correlacional.

Descriptiva. “Porque tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes categorías o clases de dicho objeto consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos.

Correlacional: “Permitirá investigar la relación existente entre las variables que forman parte del estudio. Por medio de este método el investigador puede identificar las relaciones que existen entre dos o más variables”. “Hernández, et. al. (2010, p. 63), señala que este tipo de estudios tienen como propósito medir el

grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular). En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables.

De acuerdo al proceso de investigación lo que se medirá es la relación entre las dos variables: Las herramientas de gestión empresarial se relaciona con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019, en un momento determinado, para luego identificar e interpretar la relación de los resultados.

Según Vara, A (2012) en su libro “Siete pasos para una tesis exitosa” señala que el diseño descriptivo correlacional, determina el grado de asociación entre varias variables empresariales. Las asociaciones entre variables nos dan pistas para suponer influencias y relaciones causa-efecto.

De acuerdo al diseño de estudio, es no experimental, porque no existió manipulación de ninguna de las variables de estudio, se utilizó una investigación transversal, es decir la investigación se ejecutó en un momento determinado y lugar establecido, es correlacional, porque se buscó la relación entre ambas variables de estudio y sus respectivas dimensiones de las respectivas variables, es decir las herramientas de gestión empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019, a fin de determinar si la variable 1 depende de la variable 2 de manera positiva o negativa de acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación según el proceso estadístico.

Esta investigación busca cuantificar la magnitud de las variables de estudio, asimismo determinar si las herramientas de gestión empresarial se relacionan con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019. En búsqueda la comprobación de la hipótesis general y específicas se realizaron los siguientes pasos:

Elaboración de cuestionario

- Primero, se realizó la división objetiva de la cantidad de preguntas para las variables las cuales buscaran responder a la hipótesis general de la posible relación entre las herramientas de gestión y la productividad.
- Segundo, se plantearon preguntas para cada dimensión de cada variable, obteniendo como resultado para la variable de herramientas de gestión 24 ítem y para productividad 20 ítem.
- Tercero, se le dio una escala de valoración del 1 al 5 denominándolas de la siguiente manera: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre, para que los encuestados pudieran responder con mayor facilidad.
- Cuarto, se armó el cuestionario colocando primero las preguntas referentes a las herramientas de gestión ordenándolas 8 preguntas para tablero de control, 8 benchmarking y por último 8 para la dimensión Empowerment.
- Quinto se agregaron al cuestionario las preguntas referidas a la Productividad ordenándolas 6 preguntas para Efectividad, 8 de condiciones laborales y por último 6 para la dimensión de capacidad.

Encuestas

- Sexto, para el trabajo de campo se elaboró una introducción antes de las preguntas para que los encuestados sepan la finalidad de sus repuestas y así no sientan temor de responder con franqueza. De la misma manera se les realiza una pequeña explicación al momento de realizar el cuestionario.
- Séptimo, se solicitó a la municipalidad del distrito de San Martín de Porres un listado para saber con exactitud el número de los que serian encuestados.

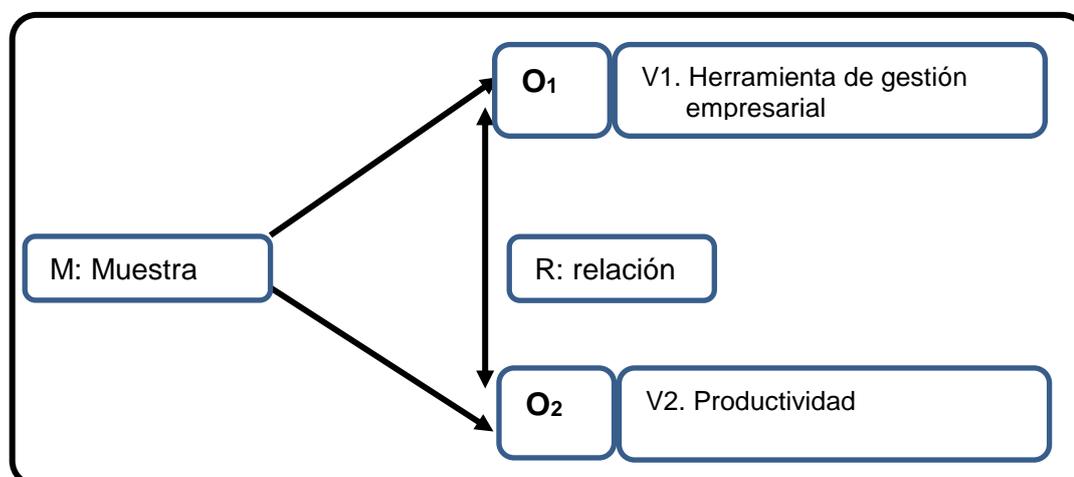
Tabulación

- Octavo, se elaboró una base de datos de todas las preguntas las cuales ayudara a saber cómo los trabajadores consideran la aplicación de cada herramienta.
- Noveno, se realizó la prueba de normalidad.

Grafica 1.

Diagrama del diseño de investigación

Gráficamente se denota:



Fuente: Elaboración propia.

Dónde:

M : Muestra de estudio

V1 : Herramientas de gestión empresarial

V2 : Productividad

O₁ : Evaluación de las herramientas de gestión empresarial

O₂ : Evaluación de la productividad.

R : La “R” hace mención a la posible relación entre ambas variables.

3.2. Diseño muestral

3.2.1. Población.

Para Vara (2012, p. 221), indica que siempre se necesita informantes o fuentes de información primaria o directa para cumplir con los objetivos planteados en una tesis. A esa fuente de información se les conoce como población (**N**).

Levin y Rubin (2004), considera que:

Toda población es un conjunto de personas u objetos determinados, que representan individuos para un proceso de estudio, quienes son elementos del proceso de investigación a fin de obtener conclusiones respectivas, una población es extensa e imposible de analizar a cada uno de ellos, por lo cual es necesario obtener una muestra representativa de la población de estudio. (p. 30)

La población de nuestra investigación estará constituida por empresas con la denominación de microempresas de servicios de arquitectura – ingeniería , la cuales se dedican a la elaboración de planos en cuatro especialidades diferentes

(arquitectura, estructura, eléctrica y sanitarias, además de la elaboración de expedientes de licencia de construcción, de INDECI, SUNARP para diferentes municipalidades, topografía, servicio de asesoría y consultoría en temas de arquitectura e ingeniería en el distrito de San Martín de Porres.

Entonces definiremos:

- La población: son las 30 oficinas, de microempresas del sector servicios arquitectura – ingeniería de la Urbanización de Ingeniería.
- Marco poblacional: son las 30 oficinas de la urbanización microempresas del sector servicios arquitectura – ingeniería.
- Unidad de muestreo: cada microempresa.

3.2.2 Muestra.

De esta manera se considerará a la población como muestra para la evaluación de las dos variables propuestas, asimismo, por ser este un número reducido, de igual manera porque se tiene acceso a las empresas que componen dicha población.

Respecto a los criterios de inclusión y exclusión para la delimitación poblacional se considera los siguientes:

Inclusión:

- Micro empresas del sector servicio de ingeniería.
- Micro empresas del sector servicio de arquitectura.
- Micro empresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería.
- Micro empresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería y topografía.
- Micro empresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería y ploteos.

- Micro empresas del sector servicio de prestación de consultoría y asesoramiento en actividades de ingeniería.
- Micro empresas del sector servicio de administración de empresas (proyectos de ingeniería).
- Micro empresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería y servicios.
- Micro empresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería e impresiones.

Exclusión:

- Pequeñas empresas del sector servicios.
- Pequeñas empresas del sector comercio.
- Medianas empresas del sector comercio.
- Medianas empresas del sector servicios.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Técnica.

Tamayo (2012), la técnica e instrumento para recolectar datos: “es un procedimiento de planificar y organizar de manera puntual, para definir la manera de cómo se elaborará un instrumento para recopilar datos, conforme a la encuesta, determinar la documentación u observación directa del hecho y conforme a la disposición para que recopila los datos” (p. 182).

En toda técnica a investigar es considerable la aplicación del instrumento en forma objetiva y subjetiva, con la finalidad de conseguir testimonio de modo sobresaliente y comprensible, con el fin de proponer una sugerencia o

recomendación en base al problema de investigación, según los datos reales obtenidos.

De acuerdo a Díaz de Rada (2009), precisó que: “es la recolección de información que se consigue mediante un acercamiento directamente e individual, es decir entre el entrevistador y el entrevistado, basado en un cuestionario de acuerdo al tema de investigación elegida, que ira complementando con las respuestas del entrevistado” (p. 19).

3.3.2. Instrumentos

En esta investigación se usó como instrumento el cuestionario, elaborado por la investigadora, a fin de recabar la información necesaria de las personas de acuerdo a las variables de estudio.

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación o evaluación, y que puede ser aplicado en formas variadas.

Tabla 3

Ficha técnica 1: Cuestionario de variable herramientas de gestión empresarial

Aspectos complementarios	Detalles
Objetivo:	Determinar las herramientas de gestión empresarial en las Microempresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería de la

	urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.
Autor	SILVIA LILIANA JIMENEZ CASTRO
Tiempo:	20 minutos
Lugar:	Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería
Hora:	De 9:00 – 10:00 a.m.
Administración:	Individual
Niveles	1 = Bajo 2 = Medio 3 = Alto
Dimensiones:	Número de dimensiones: 3 Dimensión 1: 8 ítems Dimensión 2: 8 ítems Dimensión 3: 8 ítems
Escala	1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre
Descripción:	Con el uso del software SPSS: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems $24 \times 5 = 120$ Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems = $24 \times 1 = 24$ Rango = valor máximo – valor mínimo = $120 - 24 = 97$ La constante = Rango entre número de niveles = $97/3 = 32.33$
Baremación: *	Alto <88 - 120> Medio <56 - 87> Bajo <24 - 55>

*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos

Tabla 4

Baremo de la variable de estudio herramientas de gestión empresarial

	No.	ESCALA		RANGOS – INTERVALO				NIVELES					
		ITEM	MIN	MAX	PTJ.M	PTJ.	I	MAX	RANGO	INTERVAL	BAJO	MEDIO	ALTO
v1	24	1	5	24	120	97	32.33	24	55.33	56.33	87.67	88.67	120.00
d1	8	1	5	8	40	33	11.00	8	18.00	19.00	29.00	30.00	40.00
d2	8	1	5	8	40	33	11.00	8	18.00	19.00	29.00	30.00	40.00
d3	8	1	5	8	40	33	11.00	8	18.00	19.00	29.00	30.00	40.00

*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos de las variables y sus dimensiones con la finalidad de viabilizar la elaboración de tablas y figuras estadísticas cuando se procesa en el SPSS.

Tabla 5

Ficha técnica 2: Cuestionario de variable productividad

Aspectos complementarios	Detalles
Objetivo:	Determinar la productividad en las Microempresas del sector servicio de arquitectura – ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.
Autor	SILVIA LILIANA JIMENEZ CASTRO
Tiempo:	20 minutos
Lugar:	Microempresas del sector servicio de arquitectura
Hora:	De 9:00 – 10:00 a.m.
Administración:	Individual
Niveles	1 = Bajo 2 = Medio 3 = Alto
Dimensiones:	Número de dimensiones: 3 Dimensión 1: 6 ítems Dimensión 2: 8 ítems

Escala	Dimensión 3: 6 ítems 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre
Descripción:	Con el uso del software SPSS: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems 20 x 5= 100 Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems= 20 x 1= 20 Rango = valor máximo – valor mínimo= 100 – 20 = 80 La constante = Rango entre número de niveles = 80/3 = 26.66
Baremación: *	Alto <66 - 100> Medio <42 - 65> Bajo <20 - 41>

*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos

Tabla 6

Baremo de la variable de estudio productividad

	No.	ESCALA		RANGOS – INTERVALO				NIVELES					
		ITEM	MIN	MAX	PTJ.M	PTJ.	I	MAX	RANGO	INTERVAL	BAJO	MEDIO	ALTO
v1	20	1	5	20	100	80	26.66	20	41.33	42.33	65.67	66.67	100.00
d1	6	1	5	6	30	27	9	6	14	14	22	22	30.00
d2	8	1	5	8	40	27	9	8	14	14	22	22	40.00
d3	6	1	5	6	30	27	9	6	14	14	22	22	30.00

Validación y confiabilidad del instrumento

Rusque (2003), sostuvo que:

La validez es el proceso o grado en que un instrumento de recolección de datos refleja un dominio específico de contenido, es decir, mide lo que quiere medir, a fin de responder a muchas interrogantes formuladas mediante el juicio de expertos. La fiabilidad designa la capacidad de obtener los mismos resultados de diferentes situaciones. La fiabilidad no se refiere directamente a los datos, sino a las técnicas de instrumentos de medida y observación, es decir, al grado en que las respuestas son independientes de las circunstancias accidentales de la investigación (p. 134).

Validez.

Proceso que se realizará mediante la intervención y participación de profesionales (juicio de expertos), expertos calificados de las Universidades, quienes observarán y analizarán si las formulaciones de los ítems respectivos de los instrumentos son aplicables para la investigación

El proceso de validez de los instrumentos se realizará de acuerdo a los criterios de claridad, relevancia y pertinencia que las preguntas formuladas guardan relación y coherencias con las dimensiones y variables de estudio. (Ver anexo)

Análisis de confiabilidad.

Se obtendrá la fiabilidad de los instrumentos mediante el proceso estadístico de Alpha de Cronbach, aplicado para ambas variables de estudio de manera

independiente, obteniendo un valor fiable a fin de garantizar la veracidad de los datos y resultados obtenidos .

La fórmula de Alfa de Cronbach, para obtener la fiabilidad de los instrumentos de manera individual.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems

K : Número de ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200).

Tabla 7

Interpretación del coeficiente de confiabilidad para las variables de estudio

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

La presente tabla determinará el nivel o rango de confiabilidad para las variables de estudio de acuerdo al proceso de aplicación (prueba piloto).

Tabla 8

Estadística de fiabilidad del Alfa de Cronbach del instrumento herramientas de gestión empresarial

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		
Alfa de Cronbach		N de elementos
907	908	24

Fuente: Elaboración propia a partir del Programa Estadístico Spss 24

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 1	62,0111	155,000	,520	,903
Item 2	62,5222	146,252	,806	,897
Item 3	63,2778	156,540	,329	,907
Item 4	62,6556	152,183	,519	,903
Item 5	62,5556	157,733	,363	,906
Item 6	62,4556	151,622	,557	,902
Item 7	62,7889	147,247	,687	,899
Item 8	62,5111	151,668	,573	,902
Item 9	62,7556	159,131	,281	,908
Item 10	63,2444	156,906	,300	,908
Item 11	62,4111	153,616	,546	,903
Item 12	62,7111	147,781	,685	,899
Item 13	62,2333	149,911	,631	,901
Item 14	62,6222	146,934	,751	,898
Item 15	63,3222	156,783	,323	,907
Item 16	62,2889	156,140	,302	,909
Item 17	62,4778	158,926	,427	,905
Item 18	63,2667	156,040	,347	,907
Item 19	62,3889	152,150	,588	,902

Item 20	62,7000	144,909	,733	,898
Item 21	62,3556	154,659	,526	,903
Item 22	62,4889	155,219	,433	,905
Item 23	62,2444	147,288	,619	,901
Item 24	62,3778	156,103	,492	,904

Tabla 9

Estadística de fiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento productividad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		
Alfa de Cronbach	N de elementos	
909	908	20

Fuente: Elaboración propia a partir del Programa Estadístico Spss 24

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 1	54,9667	136,976	,042	,917
Item 2	54,1222	133,412	,269	,910
Item 3	54,0556	128,278	,619	,904
Item 4	53,9444	115,199	,900	,894
Item 5	54,3444	128,588	,549	,905
Item 6	54,1333	131,667	,302	,910
Item 7	54,5222	127,466	,562	,904
Item 8	54,1667	123,556	,691	,901
Item 9	53,9667	115,561	,899	,894
Item 10	54,0111	115,584	,888	,894
Item 11	54,3778	129,541	,488	,906
Item 12	54,9778	136,696	,053	,917
Item 13	53,9556	115,122	,933	,893
Item 14	53,9333	133,411	,168	,915

Item 15	53,9333	133,411	,168	,915
Item 16	54,0778	128,275	,619	,904
Item 17	53,9778	115,415	,910	,894
Item 18	54,3333	129,146	,519	,905
Item 19	53,9889	115,157	,916	,894
Item 20	54,0556	128,278	,619	,904

La confiabilidad del instrumento según Vellis, (1991) citado en Sáenz, Gonzálo, Gorjón, & Díaz (2012) estableció que:

Es una escala que consiste en la proporción de varianza que puede atribuirse a la puntuación verdadera de la variable o constructo latente atribuyendo la otra proporción al error. La consistencia interna está relacionada con la homogeneidad de los ítems que integran un instrumento de medición o escala (p.83).

3.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Para la investigación se empleó el enfoque cuantitativo; trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

De acuerdo a Quezada (2010, p. 132), considera que frente a todo procesamiento de información de los datos obtenidos es necesario efectuar las siguientes acciones:

- Codificación
- Tabulación

- Escalas de medición
- Análisis e interpretación de datos

Para el proceso estadístico y análisis de datos se utilizará el programa Spss y el coeficiente r de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00, donde:

Tabla 10

Valores y lectura de la prueba estadística la correlación de Rho Spearman.

Valores	Lectura
De -0.91 a -1	Correlación muy alta
De -0,71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De +0.21 a 0.40	Correlación baja
De +0.41 a 0.70	Correlación moderada
De +0,71 a 0.90	Correlación alta
De +0.91 a 1	Correlación muy alta

Nota: Tomado de: Bisquerra, R. (2004). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Muralla.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos.

Luego que se realizó el trabajo de campo con los cuestionarios se pudo comprobar en primer lugar que las herramientas de gestión son consideradas regulares ante los trabajadores esto quiere decir que estarían dispuesto a ponerlos en práctica. En segundo lugar, con respecto a la productividad los encuestados responde que tambien tiene un grado de regular en cuanto al negocio. Asimismo, se pudo determinar que tanto las variables como las dimensiones posee una distribución normal lo que llevó a demostrar que el estudio fue no paramétrico.

4.1.1 Dimensiones y variables herramientas de gestión empresarial

Tabla 11

Frecuencia estadística de la variable herramientas de gestión empresarial en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	26	28,9
Regular	58	64,4
Bueno	6	6,7
Total	90	100,0

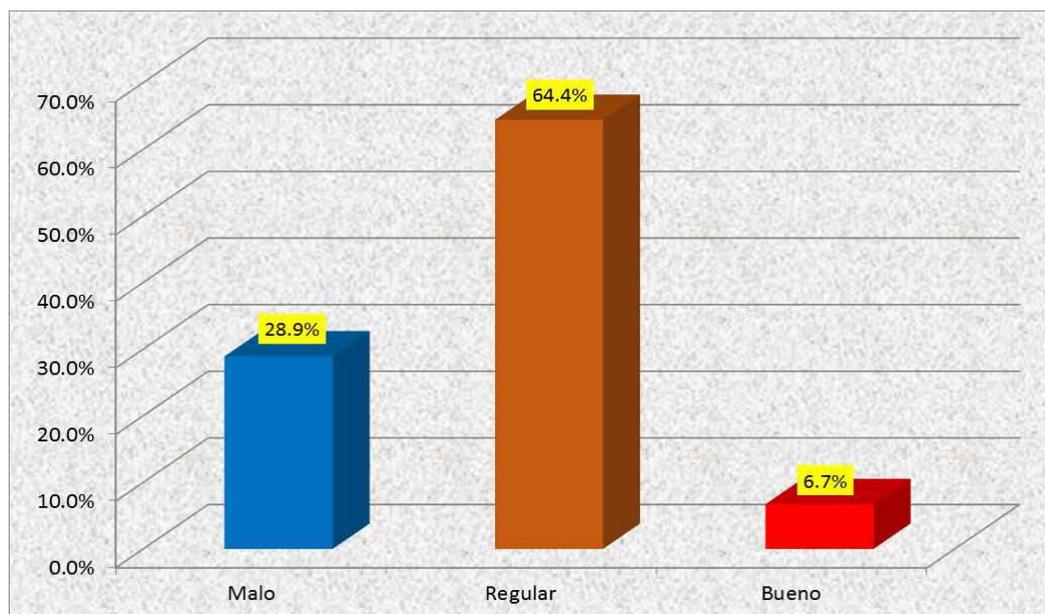


Figura 1. Herramientas de gestión empresarial en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Según la tabla 11 y figura 1, se evidencia que el 64.4% de los colaboradores consideran como regular las herramientas de gestión empresarial en las Microempresas, el 28.9% consideran como malo y el 6.7% consideran como bueno.

Tabla 12

Frecuencia estadística de la dimensión Tablero de Control en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	24	26,7
Regular	60	66,6
Bueno	6	6,7
Total	90	100,0

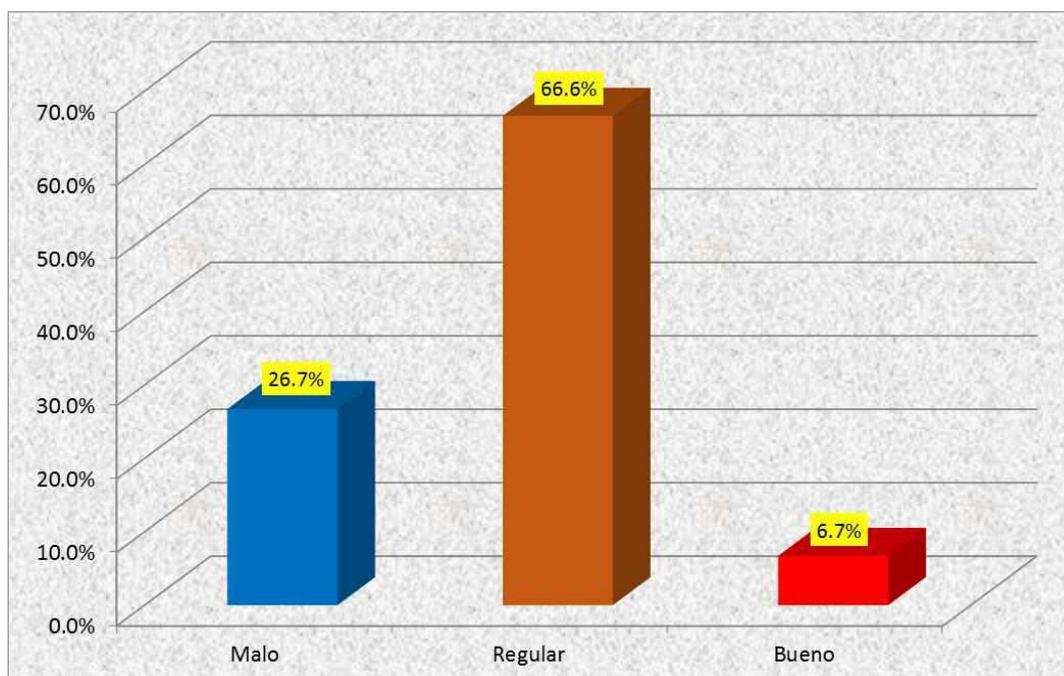


Figura 2. Tablero de Control en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Según la tabla 12 y figura 2, se evidencia que el 66.6% de los colaboradores consideran como regular el Tablero de Control en las Microempresas, el 26.7% consideran como malo y el 6.7% consideran como bueno.

Tabla 13

Frecuencia estadística de la dimensión benchmarking empresarial en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	40	44,4
Regular	50	55,6
Bueno	0	0,0
Total	90	100,0

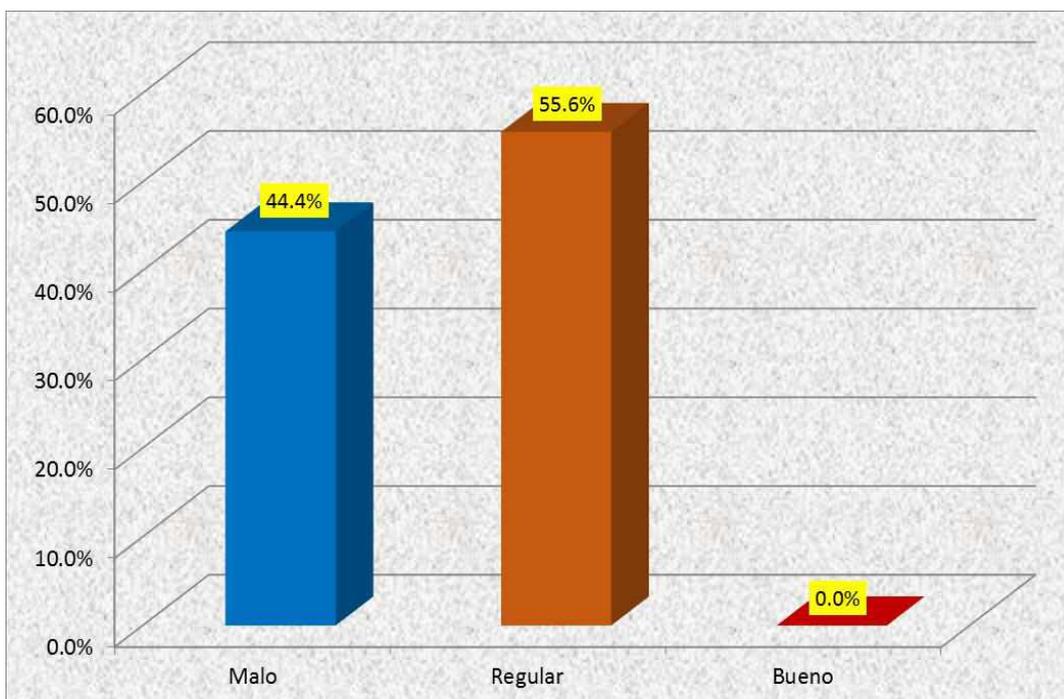


Figura 3. Benchmarking empresarial en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Según la tabla 13 y figura 3, se evidencia que el 55.6% de los colaboradores consideran como regular el benchmarking empresarial en las Microempresas, el 44.4% consideran como malo y el 0% consideran como bueno.

Tabla 14

Frecuencia estadística de la dimensión empowerment empresarial en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	30	33,3
Regular	54	60,0
Bueno	6	6,7
Total	90	100,0

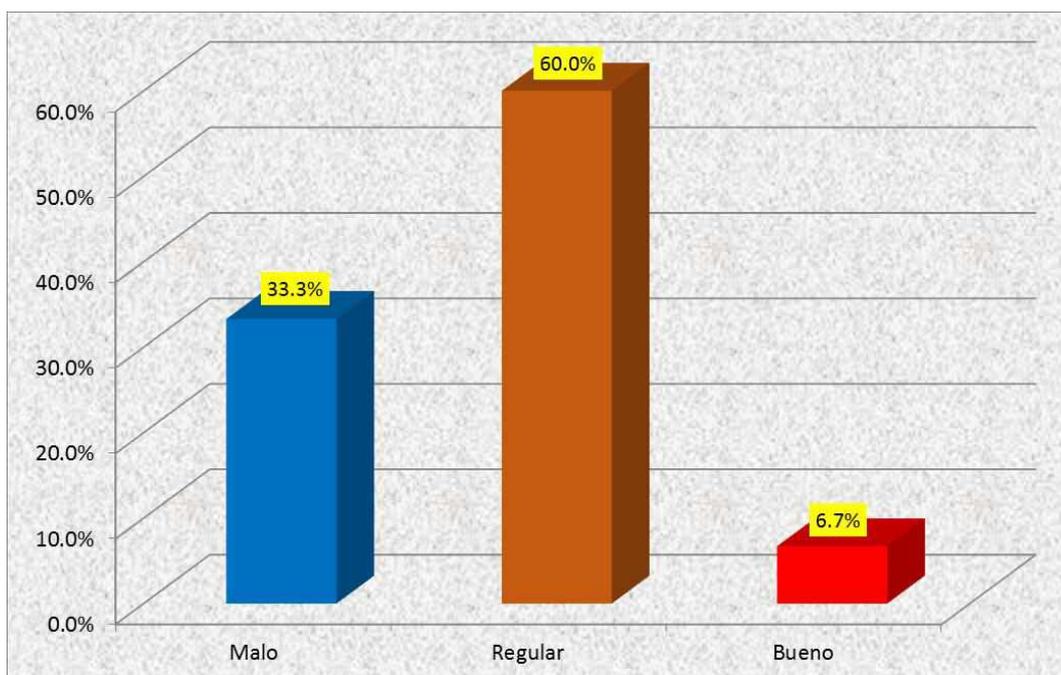


Figura 4. Empowerment empresarial en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Según la tabla 14 y figura 4, se evidencia que el 60% de los colaboradores consideran como regular el empowerment empresarial en las Microempresas, el 33.3% consideran como malo y el 6.7% consideran como bueno.

4.1.2 Dimensiones y variables productividad

Tabla 15

Frecuencia estadística de la variable productividad en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	25	27,8
Regular	63	70,0
Bueno	2	2,2
Total	90	100,0

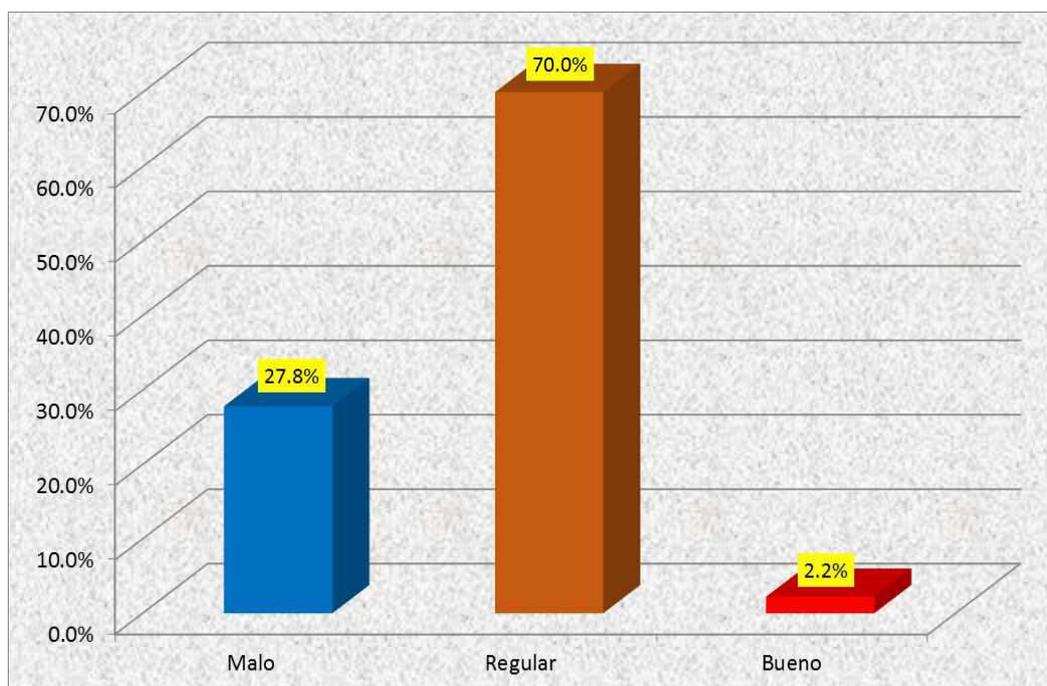


Figura 5. Productividad en las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Según la tabla 15 y figura 5, se evidencia que el 70% de los colaboradores consideran como regular la productividad que se desarrolla en las Microempresas, el 27.8% consideran como malo y el 2.2% consideran como bueno.

Tabla 16

Frecuencia estadística de la dimensión efectividad en las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	11	12,2
Regular	58	64,5
Bueno	21	23,3
Total	90	100,0

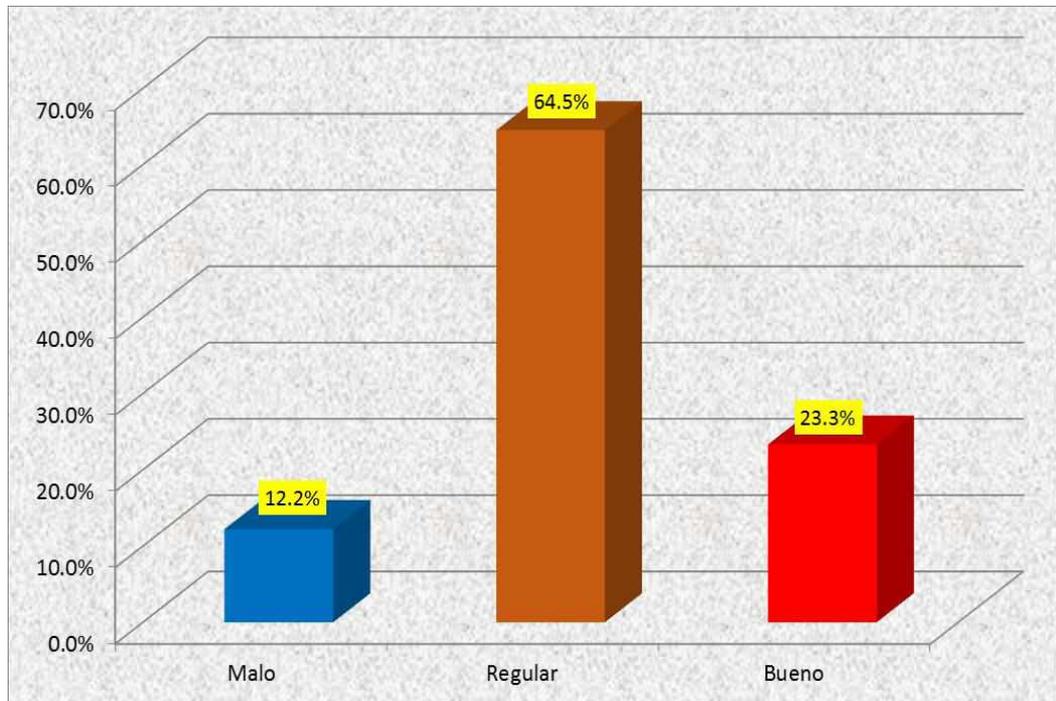


Figura 6. Efectividad en las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Según la tabla 16 y figura 6, se evidencia que el 64.5% de los colaboradores consideran como regular las condiciones laborales que se desarrolla en las Microempresas, el 23.3% consideran como bueno y el 12.2% consideran como malo.

Tabla 17

Frecuencia estadística de la dimensión condiciones laborales en las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	30	33,3
Regular	48	53,4
Bueno	12	13,3
Total	90	100,0

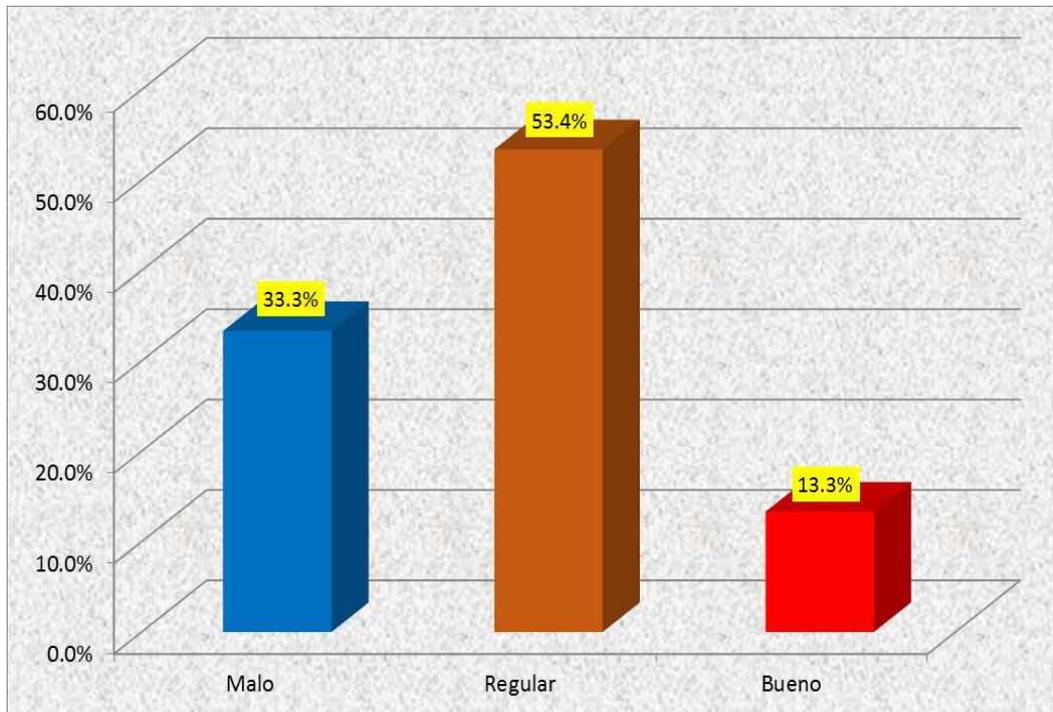


Figura 7. Condiciones laborales en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Según la tabla 17 y figura 7, se evidencia que el 53.4% de los colaboradores consideran como regular las condiciones laborales que se desarrolla en las Microempresas, el 33.3% consideran como malo y el 13.3% consideran como bueno.

Tabla 18

Frecuencia estadística de la dimensión capacitación en las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	21	23,3
Regular	62	68,9
Bueno	7	7,8
Total	90	100,0

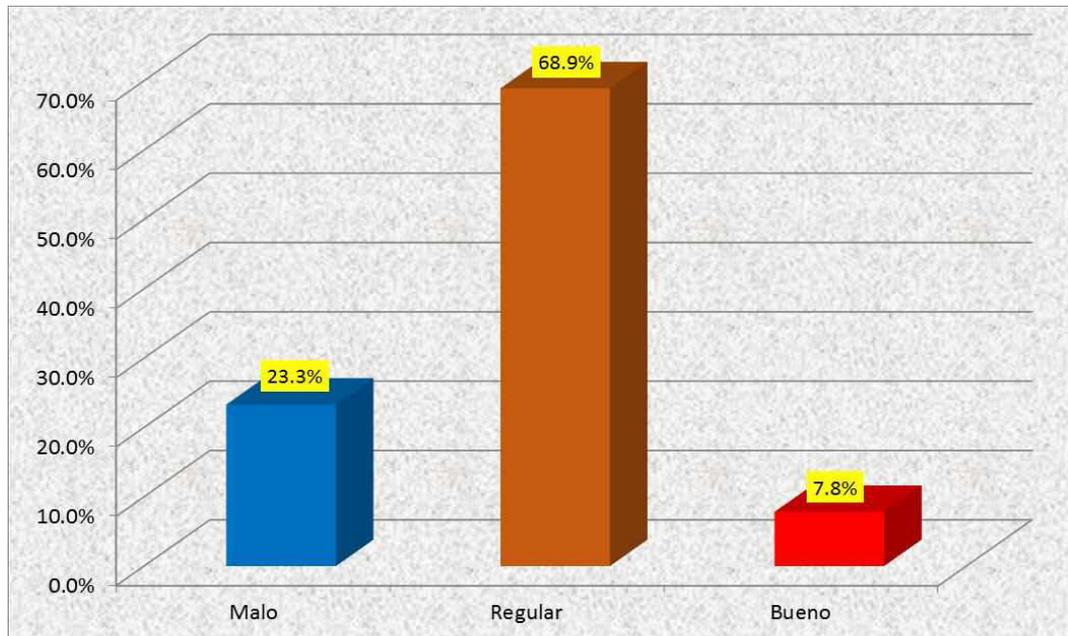


Figura 8. Capacitación en las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Según la tabla 18 y figura 8, se evidencia que el 68.9% de los colaboradores consideran como regular la importancia de la capacitación que se desarrolla en las Microempresas, el 23.3% consideran como malo y el 7.8% consideran como bueno.

Prueba de normalidad

Proceso de análisis estadístico de acuerdo al tamaño de la muestra y según las variables y dimensiones de estudio (Kolmogorov Smirnov ($n > 90$)).

Tabla 19

Prueba de normalidad de la variable y dimensiones para determinar el uso del procedo estadístico.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Tablero de Control	,164	90	,000
Benchmarking empresarial	,190	90	,000
Empowerment empresarial	,159	90	,000
Herramientas de gestión empresarial	,150	90	,000
Capacitación	,157	90	,000
Condiciones laborales	,164	90	,000

Efectividad	,253	90	,000
Productividad de las Microempresas	,212	90	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

De acuerdo a los resultados obtenidos por variables y dimensiones se evidencia que los resultados no cumplen una distribución normal, por lo tanto, se determinó que el estudio es no paramétrico, correspondiendo utilizar la prueba de correlación de Spearman.

4.2. Contrastación de las hipótesis

4.2.1. Hipótesis general.

a. Prueba de hipótesis general.

Hi. Las herramientas de gestión empresarial se relacionan directa y significativamente con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Ho. Las herramientas de gestión empresarial no se relacionan directa y significativamente con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

b. Regla de decisión.

Sig. > 0.05; Cuando no se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Si se rechaza la hipótesis nula.

c. Estadístico.

Correlación de Rho de Spearman (procesador SPSS v 24.0)

d. Cálculos.

Tabla 20

Correlación de Rho de Spearman entre herramientas de gestión empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

		Herramientas de gestión empresarial de la Microempresa		
		Productividad de la Microempresa		
Rho de Spearman	Herramientas de gestión empresarial de las Microempresas	Coefficiente de correlación	1,000	,655**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	90	90
	Productividad de las Microempresas	Coefficiente de correlación	,655**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	90	90

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

Interpretación

Se determinó estadísticamente una relación de $Rho = 0,655$, correlación positiva moderada y una significancia de 0,000, concluyendo que ambas variables de estudio están correlacionadas de manera significativa.

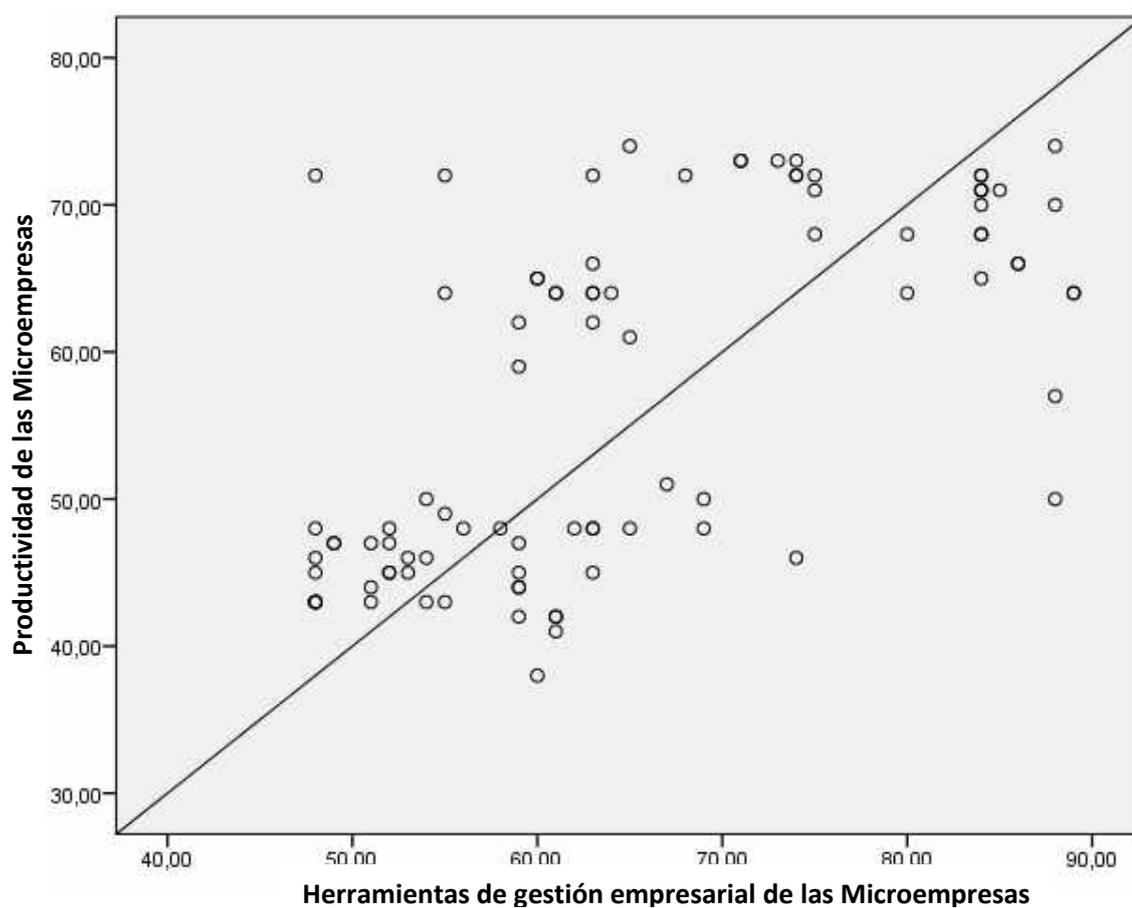


Figura 9. Regresión simple entre herramientas de gestión empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Hipótesis específica 1.

a. Prueba de hipótesis

Hi. Existe relación directa y significativa entre el Tablero de Control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Ho. No existe relación directa y significativa entre el Tablero de Control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

b. Regla de decisión.

Sig. > 0.05 ; Cuando no se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05 ; Si se rechaza la hipótesis nula.

c. Estadístico.

Correlación de Rho de Spearman (procesador SPSS v 24.0)

d. Cálculos.

Tabla 21

Correlación de Rho de Spearman entre el Tablero de Control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

			Balanced scorecard empresarial	Productividad de las Microempresas
Rho de Spearman	Tablero de Control	Coeficiente de correlación	1,000	,550**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	90	90
	Productividad de las Microempresas	Coeficiente de correlación	,550**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	90	90

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

Interpretación

Se determinó estadísticamente una relación de $Rho = 0,550$, correlación positiva moderada y una significancia de 0,000, concluyendo que ambas variables de estudio están correlacionadas de manera significativa.

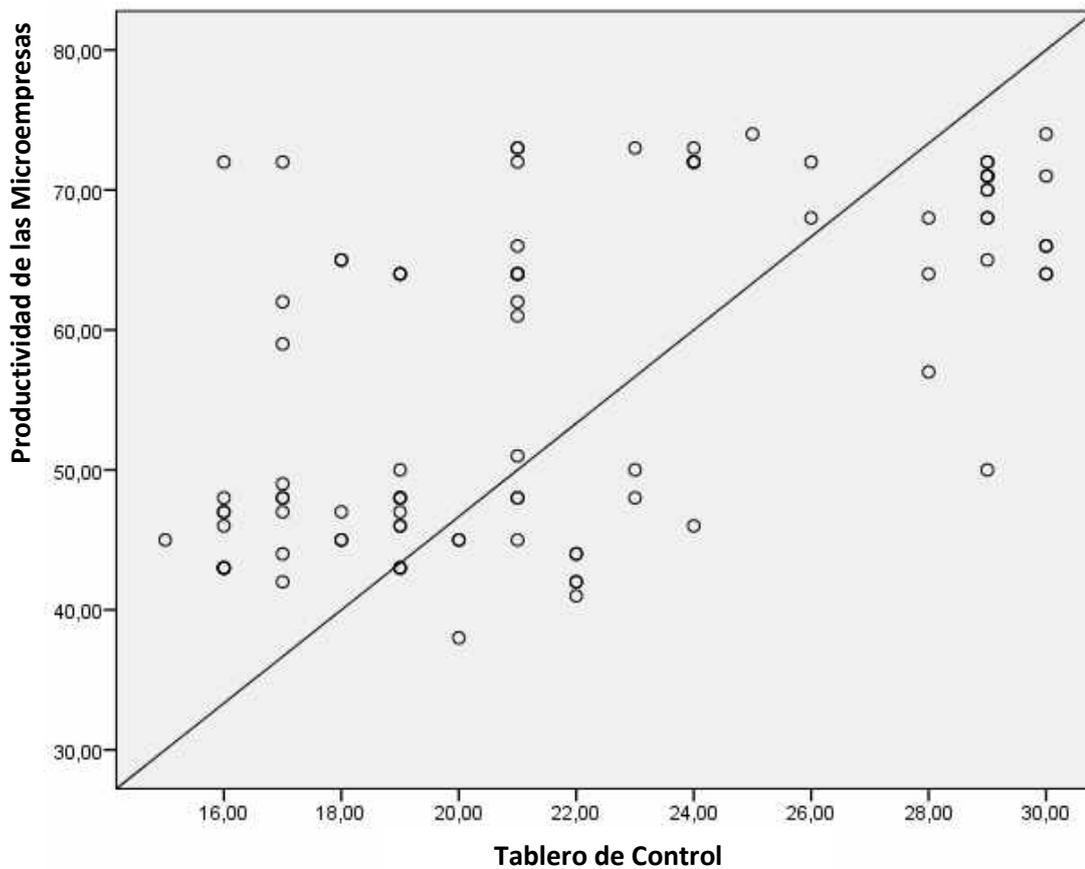


Figura 10. Regresión simple entre el Tablero de Control y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

i. Hipótesis específica 2.

a. Prueba de hipótesis

Hi. Existe relación directa y significativa entre el benchmarking empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Ho. No existe relación directa y significativa entre el benchmarking empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

b. Regla de decisión.

Sig. > 0.05 ; Cuando no se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05 ; Si se rechaza la hipótesis nula.

c. Estadístico.

Correlación de Rho de Spearman (procesador SPSS v 24.0)

d. Cálculos.

Tabla 22

Correlación de Rho de Spearman entre el benchmarking empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

			Benchmarking empresarial	Productividad de las Microempresas
Rho de Spearman	Benchmarking empresarial	Coeficiente de correlación	1,000	,531**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	90	90	
	Productividad de las Microempresas	Coeficiente de correlación	,531**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		90	90	

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

Interpretación

Se determinó estadísticamente una relación de $Rho = 0,531$, correlación positiva moderada y una significancia de 0,000, concluyendo que ambas variables de estudio están correlacionadas de manera significativa.

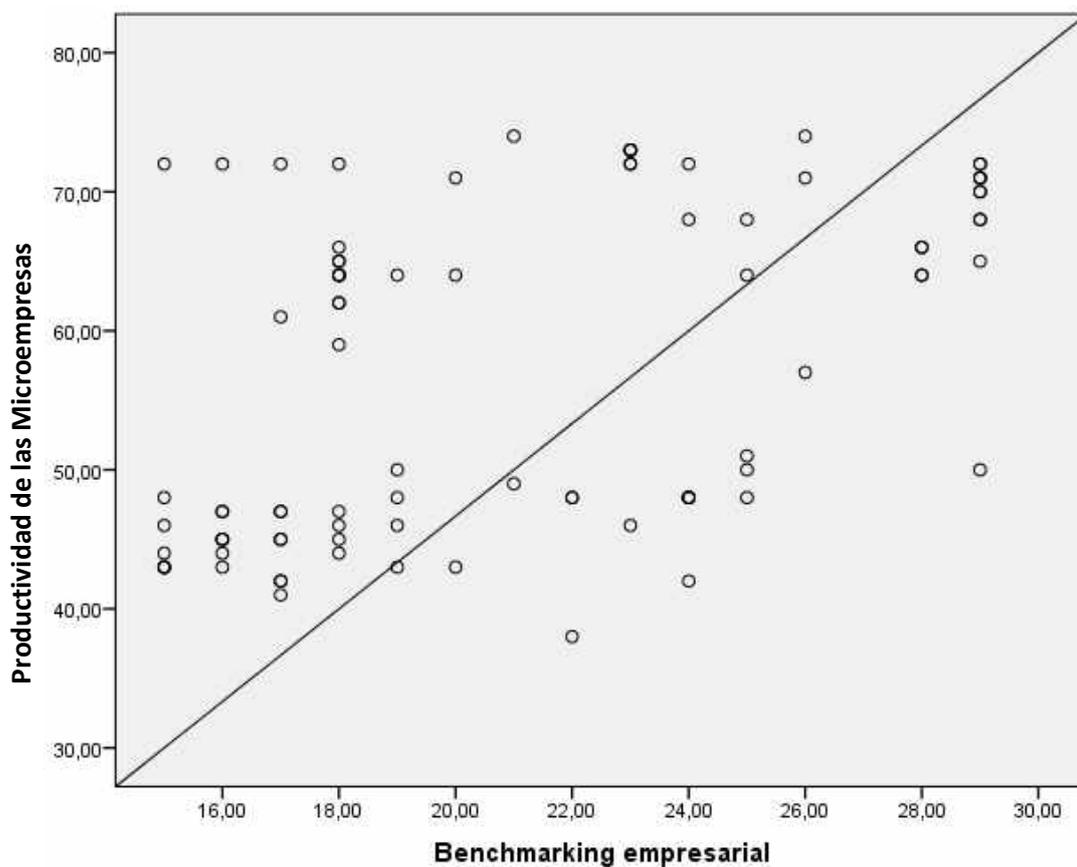


Figura 11. Regresión simple entre el benchmarking empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

4.2.4. Hipótesis específica 3

a. Prueba de hipótesis

Hi. Existe relación directa y significativa entre el empowerment empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Ho. No existe relación directa y significativa entre el empowerment empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

b. Regla de decisión.

Sig. > 0.05 ; Cuando no se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05 ; Si se rechaza la hipótesis nula.

c. Estadístico.

Correlación de Rho de Spearman (procesador SPSS v 24.0)

d. Cálculos.

Tabla 23

Correlación de Rho de Spearman entre el empowerment empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

			Empowerment empresarial	Productividad de las Microempresas
Rho de Spearman	Empowerment empresarial	Coefficiente de correlación	1,000	,665**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	90	90
	Productividad de las Microempresas	Coefficiente de correlación	,665**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	90	90

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

Interpretación

Se determinó estadísticamente una relación de $Rho = 0,665$, correlación positiva moderada y una significancia de 0,000, concluyendo que ambas variables de estudio están correlacionadas de manera significativa.

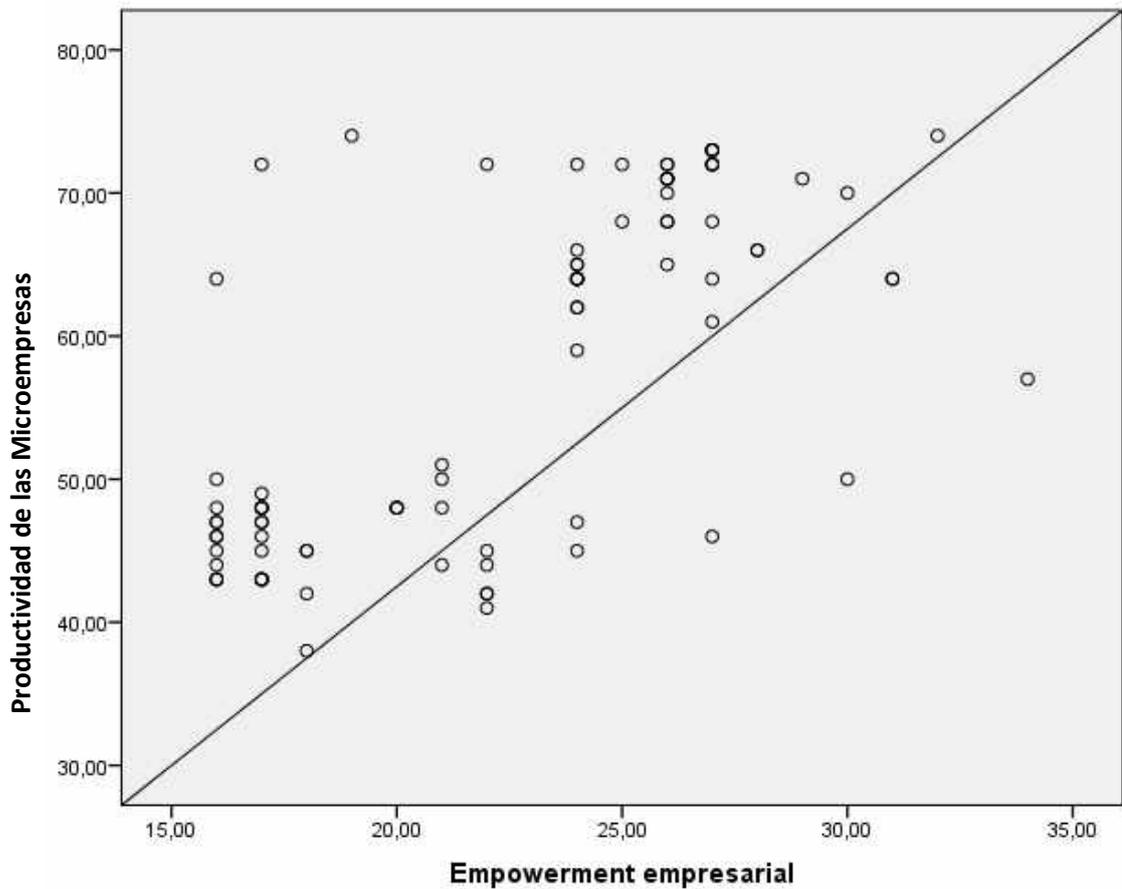


Figura 12. Regresión simple entre el empowerment empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019.

Para un mejor entendimiento se adjuntarán los gráficos individuales obtenidos del trabajo de campo de cada pregunta del cuestionario.

Resultados de encuesta de campo

A continuación, mostraremos los resultados de forma individual que se obtuvieron de realizar el cuestionario a cada uno de los trabajadores de las microempresas. Primero veremos las preguntas referidas al Tablero de Control donde la distribución de las preguntas fueron 2 preguntas referidas a los clientes, 2 al ámbito financiero, 2 a la formación y crecimiento y por último 2 a los procesos internos.

Pregunta 1

Distribución de frecuencia de colaboradores según número de clientes incrementado en el último semestre del año.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0
Casi nunca	16	17,8
A veces	31	34,4
Casi siempre	41	45,6
Siempre	2	2,2
Total	90	100,0

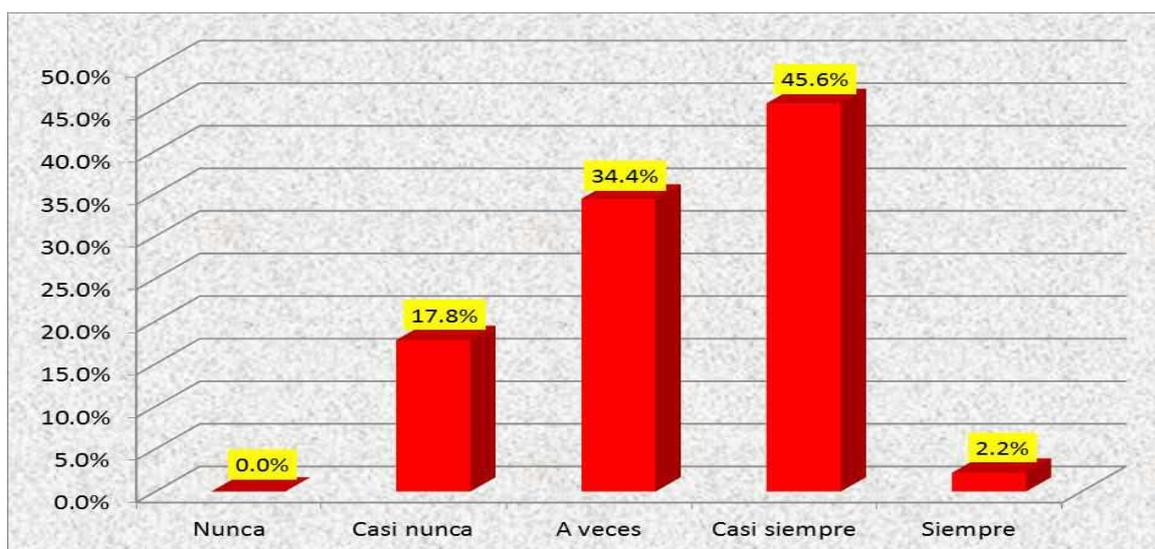


Figura 13. Número de clientes incrementado en el último semestre del año.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 45.6% de los trabajadores consideran que casi siempre el número de clientes se ha incrementado en el último semestre del año, el 34.4% de los trabajadores considera que a veces, el 17.8% de los trabajadores consideran que casi nunca y el 2.2% de los trabajadores consideran que siempre.

Pregunta 2

Distribución de frecuencia de colaboradores según los clientes que acuden a la empresa por los servicios que se brindan.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,1
Casi nunca	48	53,3
A veces	8	8,9
Casi siempre	33	36,7
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

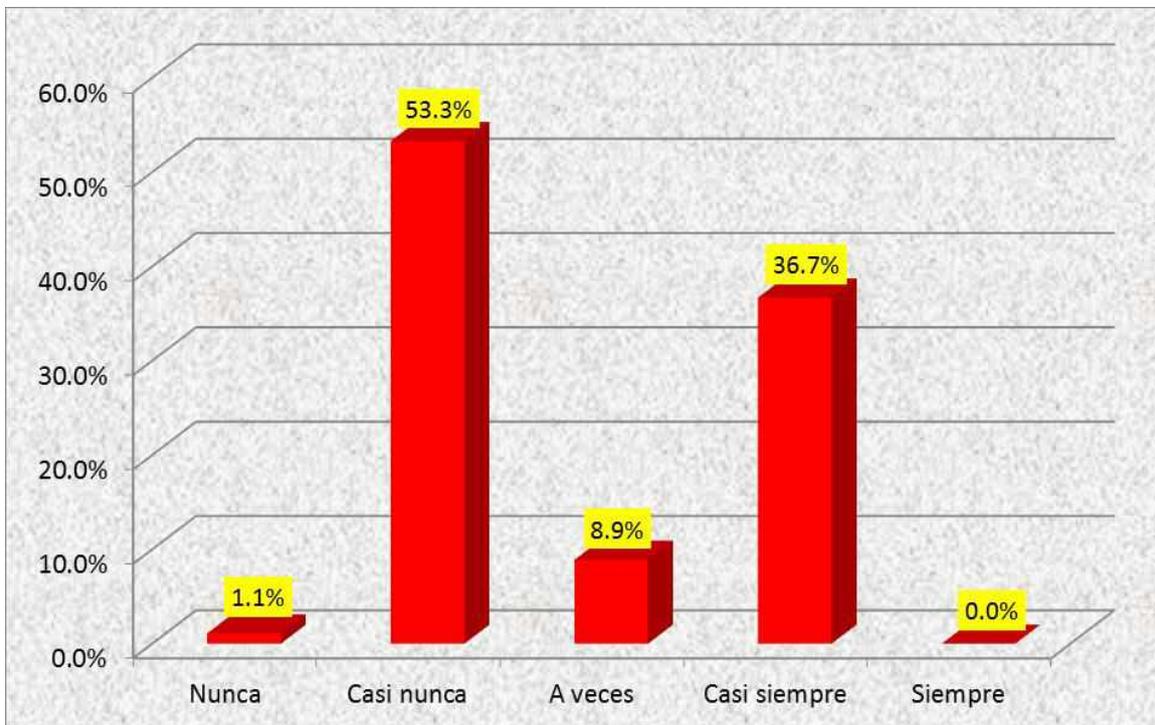


Figura 14. Clientes que acuden a la empresa por los servicios que se brindan.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 53.3% de los trabajadores consideran que casi nunca los clientes acuden a la empresa por los servicios que se brinda, el 36.7% de los trabajadores considera que casi siempre, el 8.9% de los trabajadores consideran que a veces y el 1.1% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 3

Distribución de frecuencia de colaboradores según el volumen de las ventas aumentado el último semestre.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	31	34,4
Casi nunca	35	38,9
A veces	12	13,4
Casi siempre	12	13,3
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

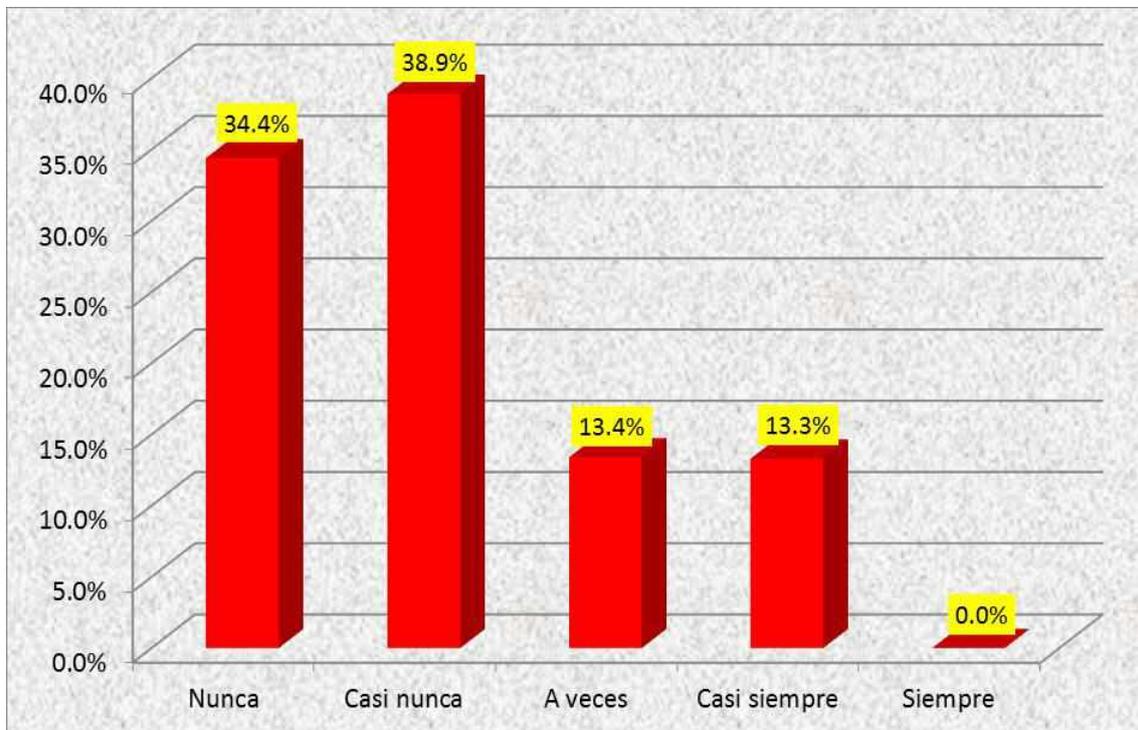


Figura 15. Volumen de las ventas aumentado el último semestre.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 38.9% de los trabajadores consideran que casi nunca el volumen de las ventas a aumentado el último semestre, el 34.4% de los trabajadores considera que nunca, el 13.4% de los trabajadores consideran que a veces y el 13.3% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 4

Distribución de frecuencia de colaboradores según los precios de la empresa están de acuerdo al mercado.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	11,1
Casi nunca	33	36,7
A veces	23	25,5
Casi siempre	24	26,7
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

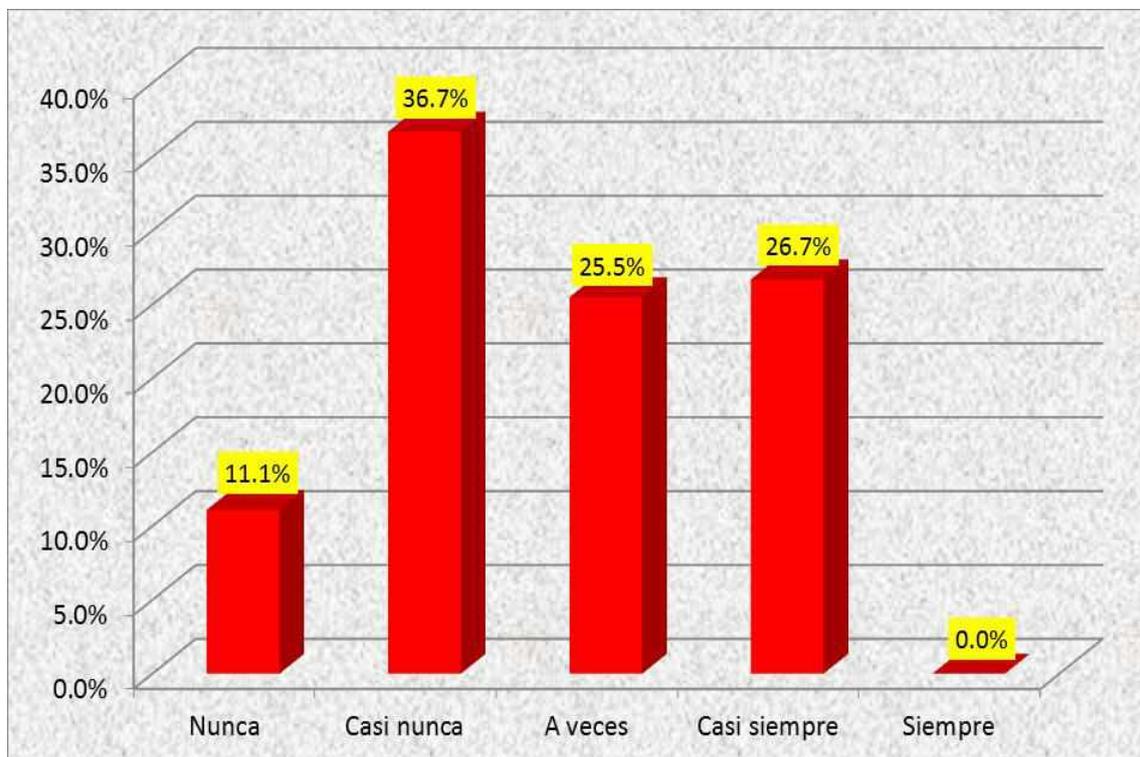


Figura 16. Los precios de la empresa están de acuerdo al mercado.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 36.7% de los trabajadores consideran que casi nunca los precios de la empresa están de acuerdo al mercado, el 26.7% de los trabajadores considera que casi siempre, el 25.5% de los trabajadores consideran que a veces y el 11.1% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 5

Distribución de frecuencia de colaboradores según el servicio de calidad

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	6,7
Casi nunca	24	26,6
A veces	44	48,9
Casi siempre	16	17,8
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

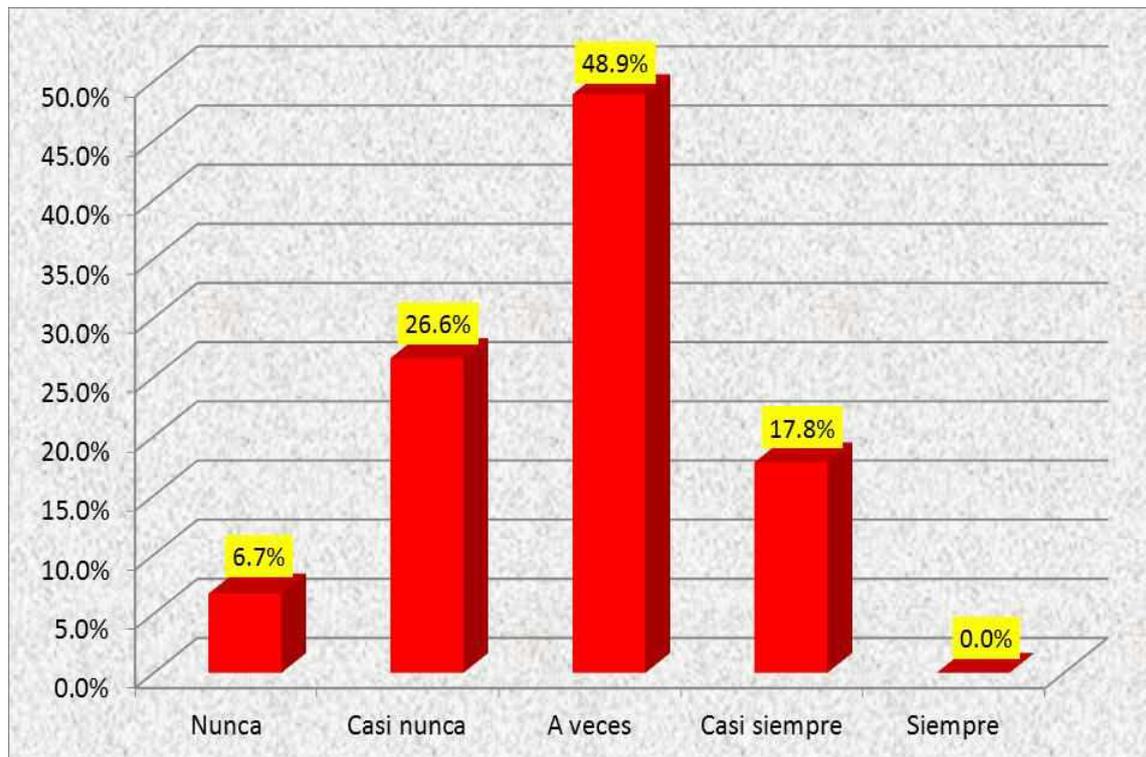


Figura 17. Servicio de calidad en las empresas

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 48.9% de los trabajadores consideran que a veces la empresa proporciona un servicio de calidad, el 26.6% de los trabajadores considera que casi nunca, el 17.8% de los trabajadores consideran que casi siempre y el 6.7% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 6

Distribución de frecuencia de colaboradores si la empresa cuenta los servicios de arquitectura más requeridos por los clientes

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	7,8
Casi nunca	27	30,0
A veces	26	28,9
Casi siempre	30	33,3
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

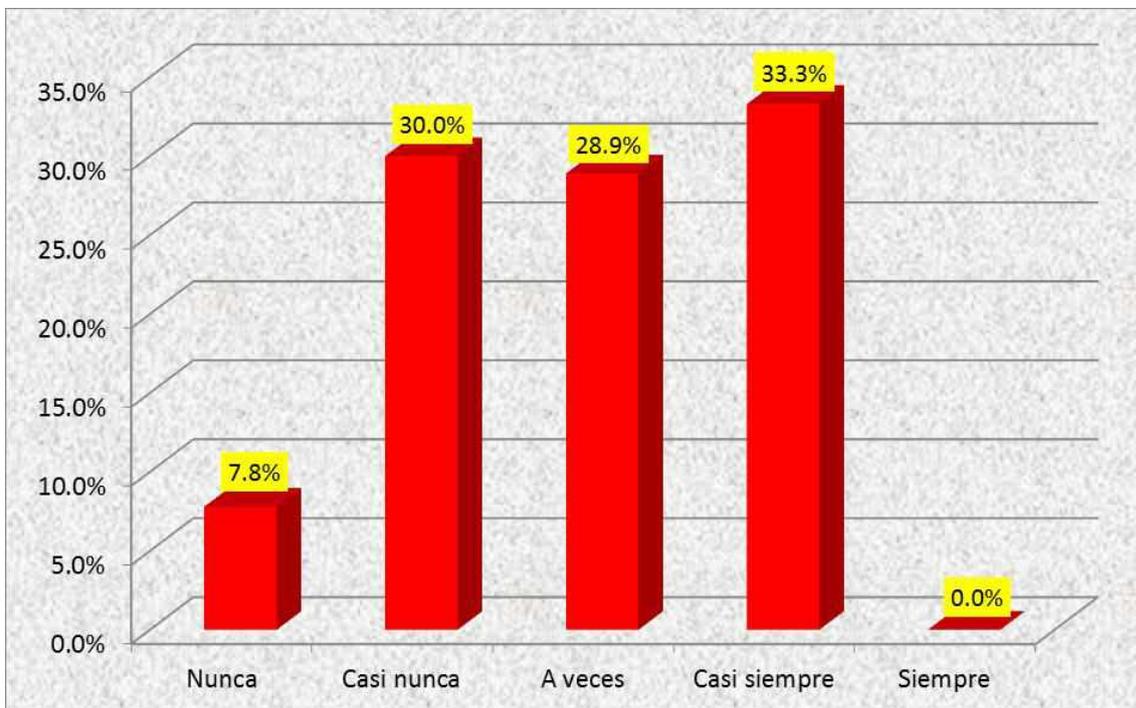


Figura 18. La empresa cuenta los servicios de arquitectura más requeridos por los clientes

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 33.3% de los trabajadores consideran que casi siempre la empresa cuenta los servicios de arquitectura más requeridos por los clientes, el 30.0% de los trabajadores considera que casi nunca, el 28.9% de los trabajadores consideran que a veces y el 7.8% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 7

Distribución de frecuencia de colaboradores según un plan de capacitación al personal de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	17	18,9
Casi nunca	23	25,6
A veces	39	43,3
Casi siempre	6	6,6
Siempre	5	5,6
Total	90	100,0

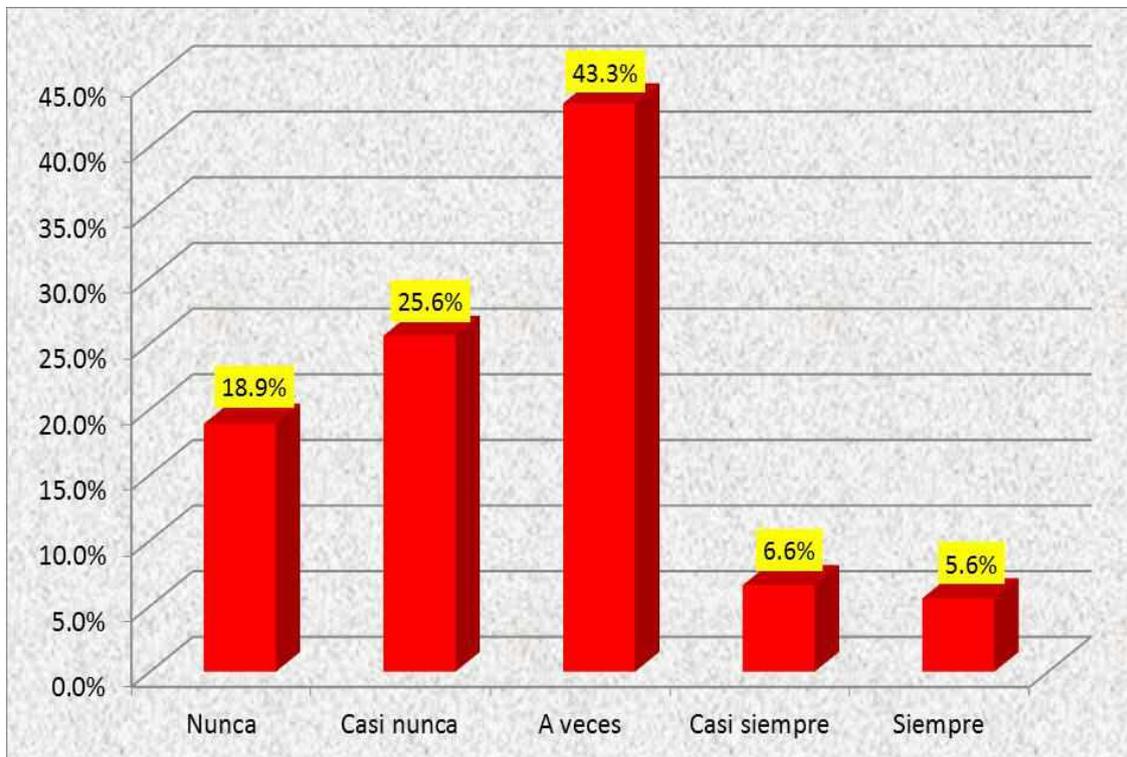


Figura 19. Plan de capacitación al personal de la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 43.3% de los trabajadores consideran que a veces existe un plan de capacitación al personal de la empresa, el 25.6% de los trabajadores considera que casi nunca, el 18.9% de los trabajadores consideran que nunca, el 6.6% de los trabajadores consideran que casi siempre y el 5.6% de los trabajadores consideran que siempre.

Pregunta 8

Distribución de frecuencia de colaboradores según actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,3
Casi nunca	38	42,2
A veces	23	25,6
Casi siempre	24	26,7
Siempre	2	2,2
Total	90	100,0

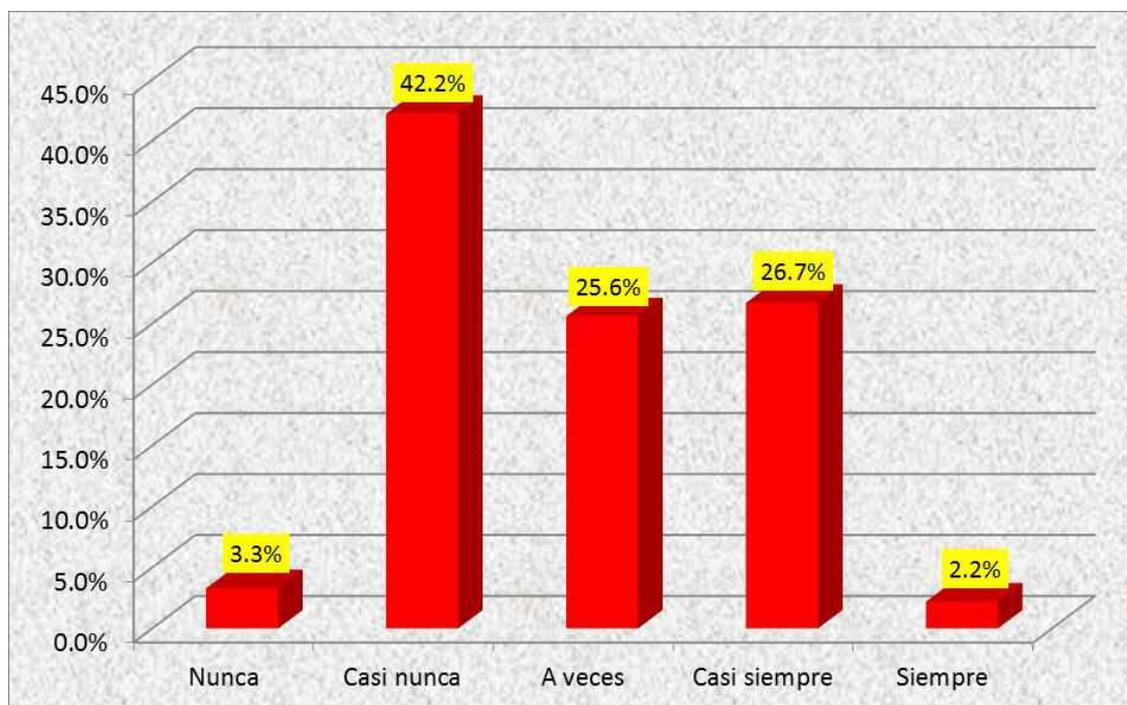


Figura 20. Actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 42.2% de los trabajadores consideran que casi nunca las actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa, el 26.7% de los trabajadores considera que casi siempre, el 25.6% de los trabajadores consideran que a veces, el 3.3% de los trabajadores consideran que nunca y el 2.2% de los trabajadores consideran que siempre.

Los resultados obtenidos al Benchmarking empresarial estuvieron distribuidos de la siguiente manera 2 preguntas a los procesos, 4 al ámbito de servicio y 2 producto.

Pregunta 9

Distribución de frecuencia según implementar los mejores procesos en el servicio, mejora el nivel de calidad de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	8,9
Casi nunca	35	38,9
A veces	34	37,8
Casi siempre	13	14,4
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

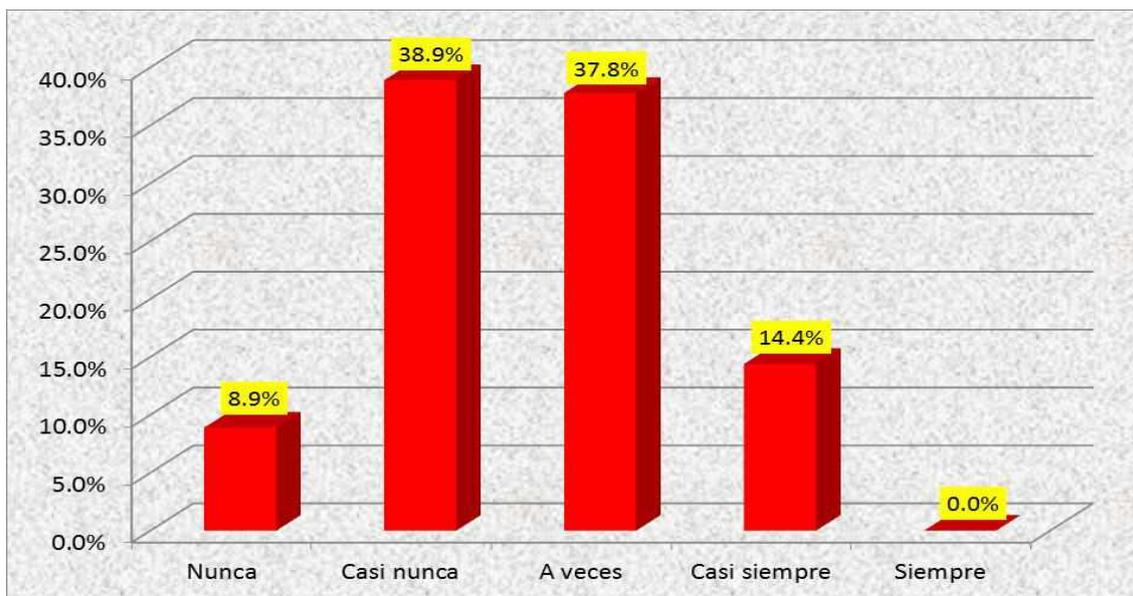


Figura 21. Implementar los mejores procesos en el servicio, mejora el nivel de calidad de la empresa

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 38.9% de los trabajadores consideran que casi nunca al implementar los mejores procesos en el servicio, mejora el nivel de calidad de la empresa, el 37.8% de los trabajadores considera que a veces, el 14.4% de los trabajadores consideran que casi siempre y el 8.9% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 10

Distribución de frecuencia de colaboradores según los procesos facilitan la entrega del producto final

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	33	36,7
Casi nunca	28	31,1
A veces	17	18,9
Casi siempre	12	13,3
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

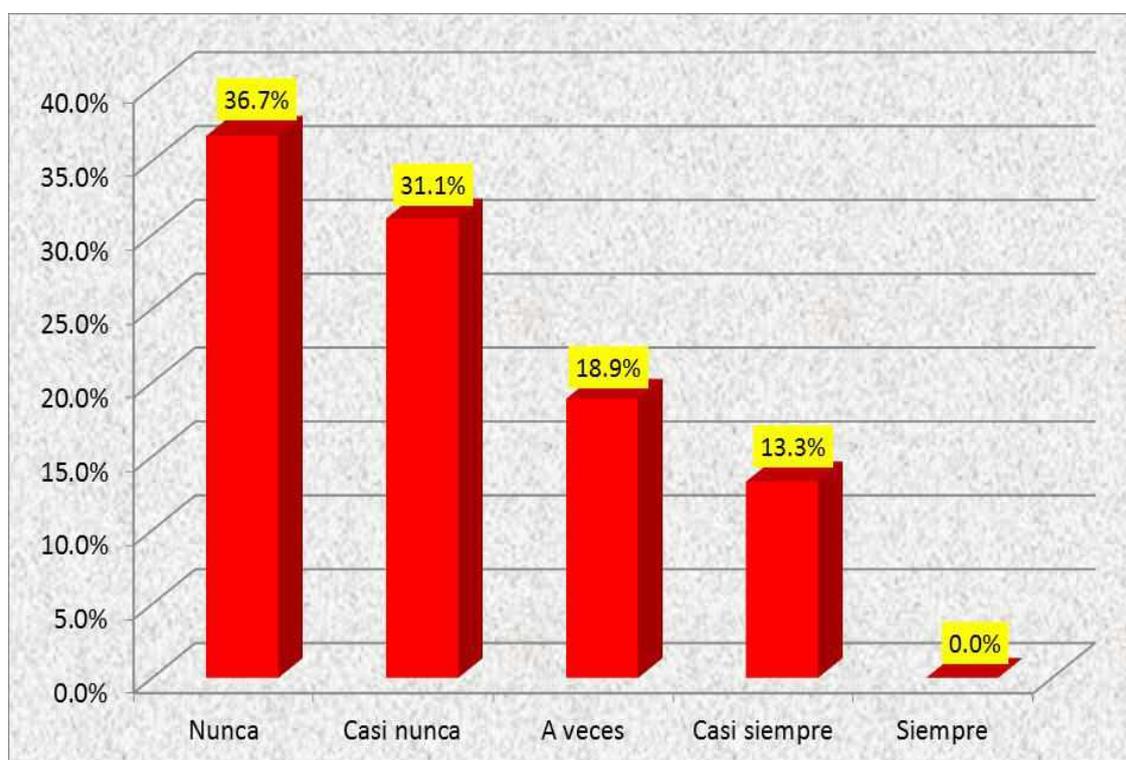


Figura 22. Procesos que facilitan la entrega del producto final

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 36.7% de los trabajadores consideran que nunca los procesos facilitan la entrega del producto final, el 31.1% de los trabajadores considera que casi nunca, el 18.9% de los trabajadores consideran que a veces y el 13.3% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 11

Distribución de frecuencia de colaboradores según la atención del personal ante las problemáticas de los clientes es adecuado.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,2
Casi nunca	30	33,4
A veces	31	34,4
Casi siempre	27	30,0
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

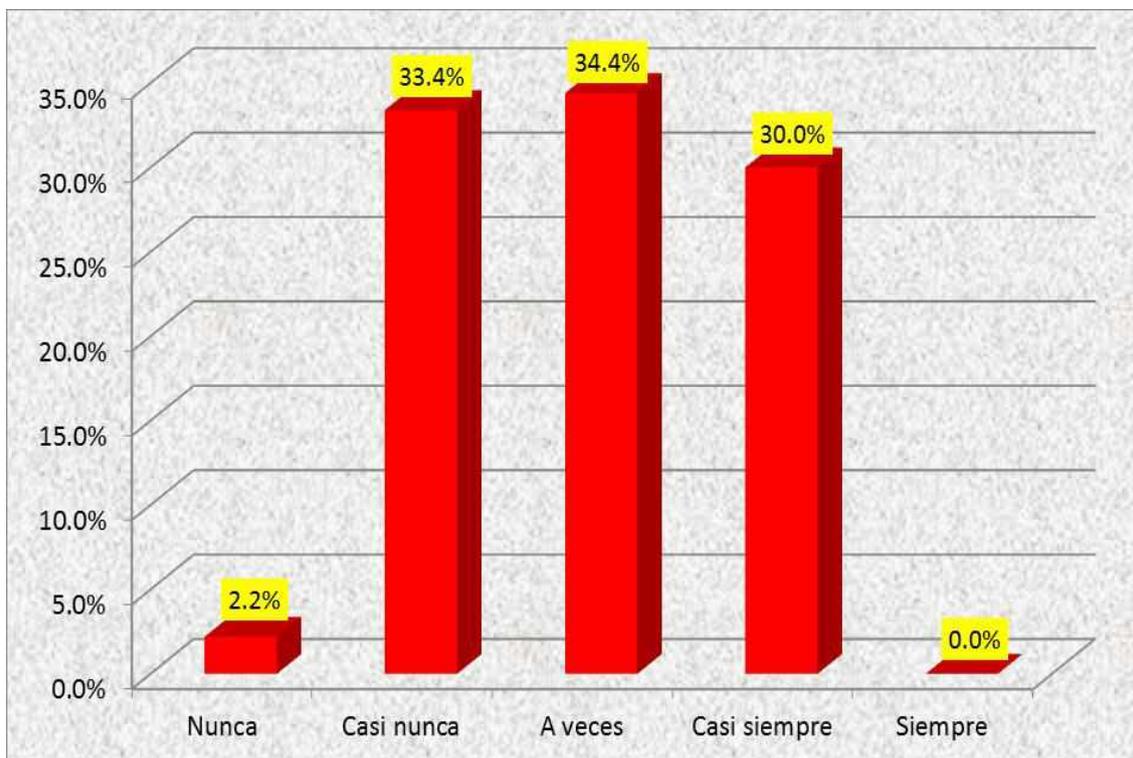


Figura 23. Atención del personal ante las problemáticas de los clientes es adecuado.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 34.4% de los trabajadores consideran que a veces la atención del personal ante las problemáticas de los clientes es adecuada, el 33.4% de los trabajadores considera que casi nunca, el 30.0% de los trabajadores consideran que casi siempre y el 2.2% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 12

Distribución de frecuencia de colaboradores según los servicios que ofrece la empresa actualmente están realizadas tecnología avanzada

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	14	15,6
Casi nunca	23	25,5
A veces	41	45,6
Casi siempre	7	7,7
Siempre	5	5,6
Total	90	100,0

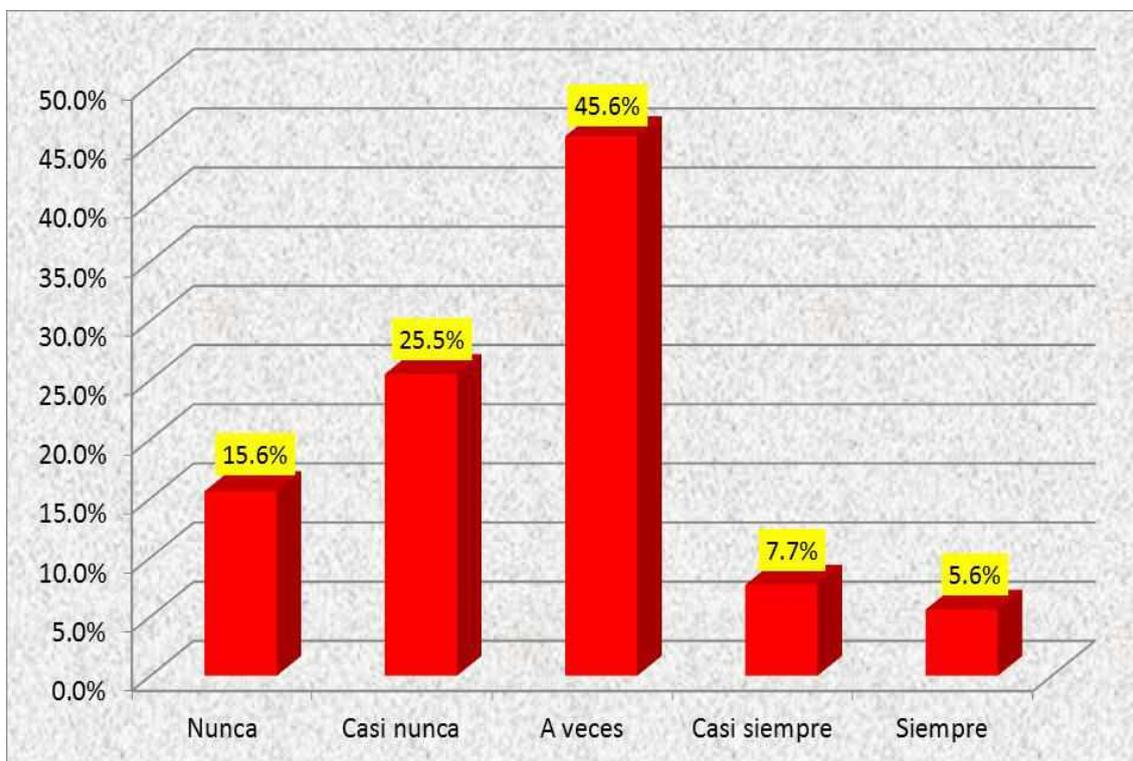


Figura 24. Los servicios que ofrece la empresa actualmente están realizadas tecnología avanzada

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 45.6% de los trabajadores consideran que a veces los servicios que ofrece la empresa actualmente están realizados con tecnología avanzada, el 25.5% de los trabajadores considera que casi nunca, el 15.6% de los trabajadores consideran que nunca, el 7.7% de los trabajadores consideran que casi siempre y el 5.6% de los trabajadores consideran que siempre.

Pregunta 13

Distribución de frecuencia de colaboradores según los servicios ofrecidos por la empresa son atendidos en los plazos previstos

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,2
Casi nunca	28	31,1
A veces	23	25,6
Casi siempre	33	36,7
Siempre	4	4,4
Total	90	100,0

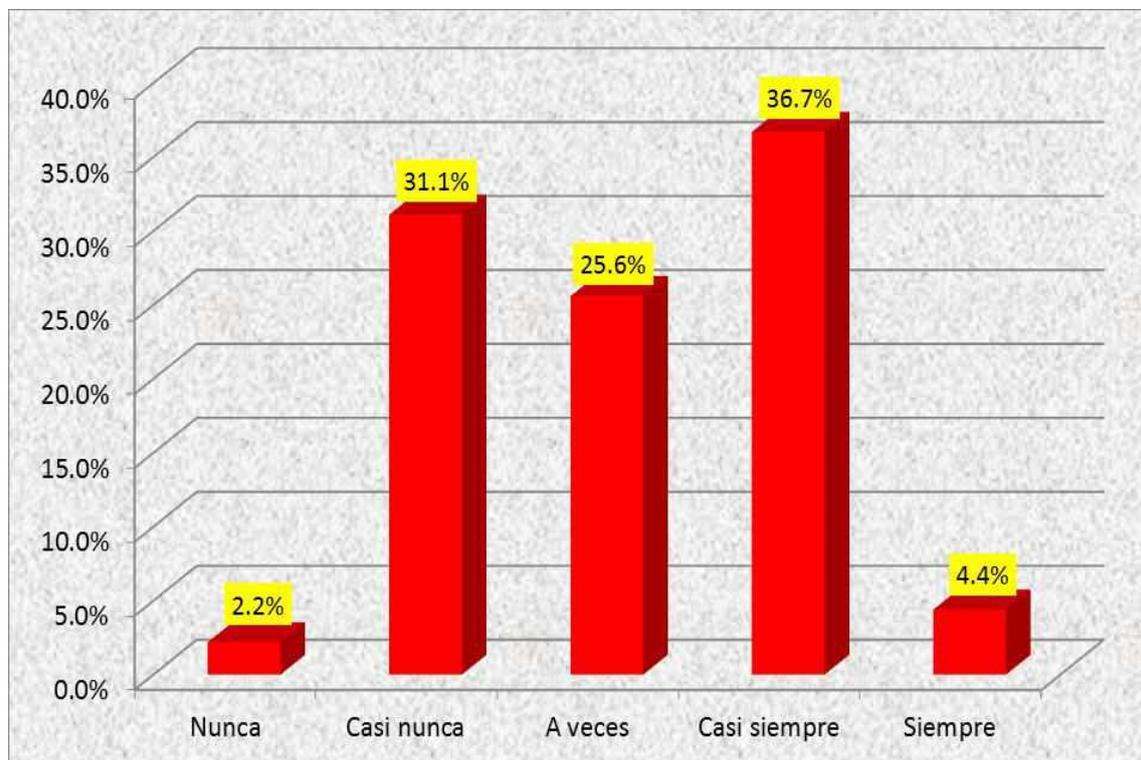


Figura 25. Los servicios ofrecidos por la empresa son atendidos en los plazos previstos

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 36.7% de los trabajadores consideran que casi siempre los servicios ofrecidos por la empresa son atendidos en los plazos previstos el 31.1% de los trabajadores considera que casi nunca, el 25.6% de los trabajadores consideran que a veces, el 4.4% de los trabajadores consideran que siempre y el 2.2% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 14

Distribución de frecuencia de colaboradores según la empresa mantiene suficiente capacidad para responder a los pedidos de los diferentes servicios que ofrece.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	4,4
Casi nunca	48	53,4
A veces	8	8,9
Casi siempre	30	33,3
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

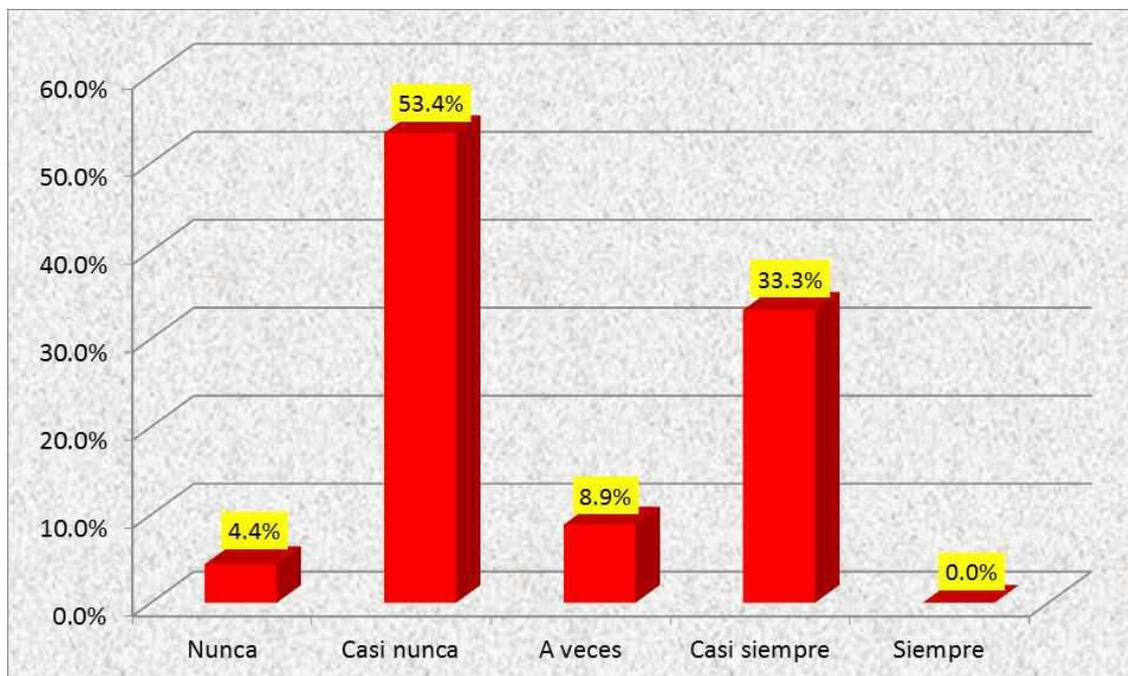


Figura 26. La empresa mantiene suficiente capacidad para responder a los pedidos de los diferentes servicios que ofrece.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 53.4% de los trabajadores consideran que casi nunca la empresa mantiene suficiente capacidad para responder a los pedidos de los diferentes servicios que ofrece, el 33.3% de los trabajadores considera que casi siempre, el 8.9% de los trabajadores consideran que a veces y el 4.4% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 15

Distribución de frecuencia de colaboradores según el producto que ofrece la empresa es de calidad (planos, expedientes, entre otros).

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	33	36,7
Casi nunca	34	37,8
A veces	12	13,3
Casi siempre	11	12,2
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

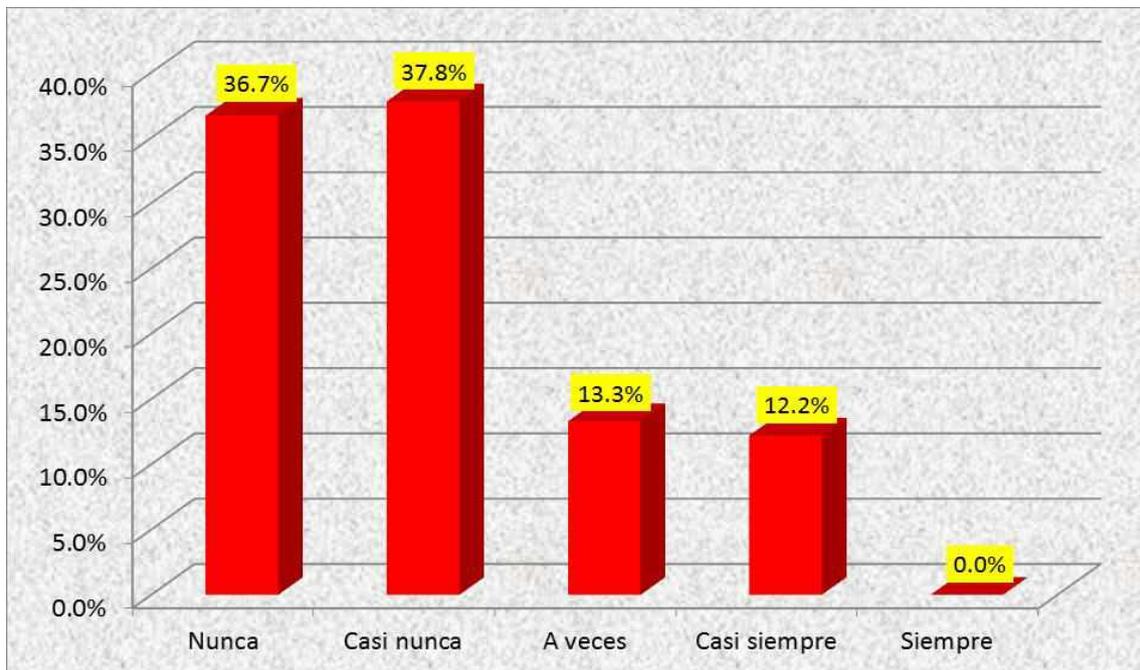


Figura 27. Producto que ofrece la empresa es de calidad (planos, expedientes, entre otros).

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 37.8% de los trabajadores consideran que casi nunca los productos que ofrece la empresa es de

calidad, el 36.7% de los trabajadores considera que nunca, el 13.3% de los trabajadores consideran que a veces y el 12.2% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 16

Distribución de frecuencia de colaboradores según los productos entregados cumplen con las especificaciones solicitadas por el cliente

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	11,1
Casi nunca	12	13,3
A veces	44	48,9
Casi siempre	12	13,4
Siempre	12	13,3
Total	90	100,0

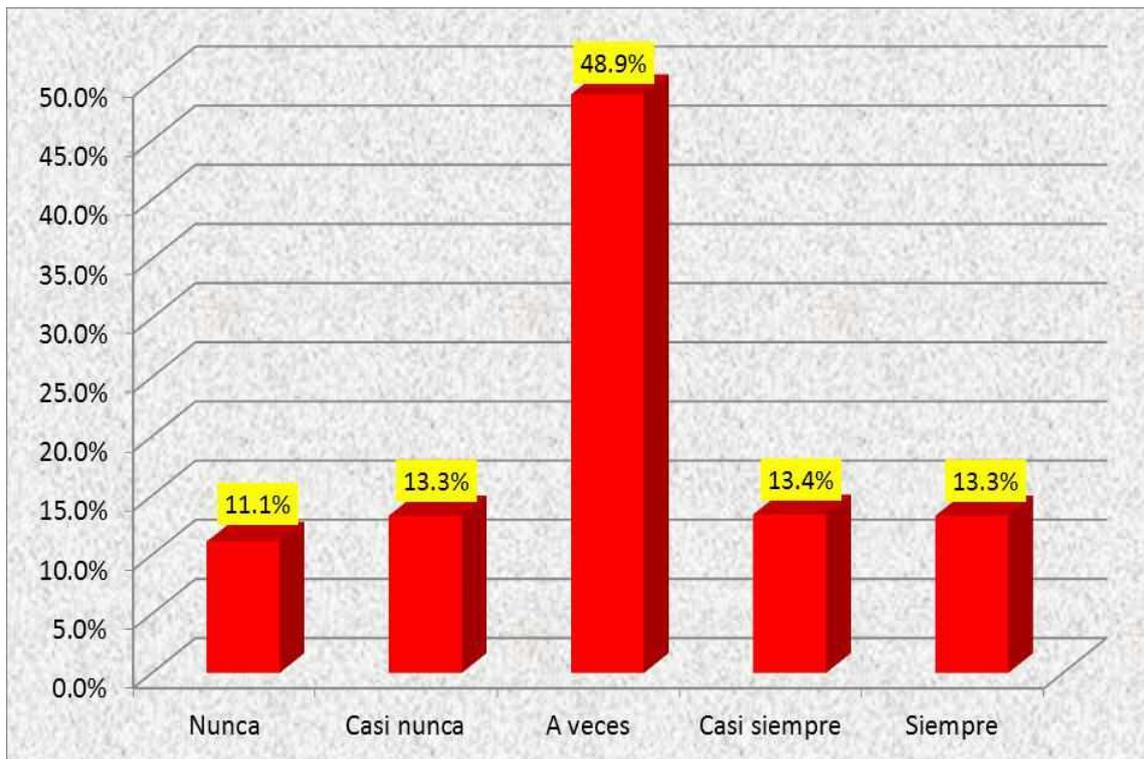


Figura 28. Productos entregados cumplen con las especificaciones solicitadas por el cliente

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 48.9% de los trabajadores consideran que a veces los productos entregados cumplen con las especificaciones solicitadas por el cliente, el 13.4% de los trabajadores considera que casi siempre, el 13.3% de los trabajadores consideran que casi nunca, el 13.3% de los trabajadores consideran que siempre y el 11.1% de los trabajadores consideran que nunca.

Los resultados obtenidos del Empowermet empresarial estuvieron distribuidos de la siguiente manera 3 preguntas sobre la delegación, 2 referidos a la comunicación y 3 de la toma de decisiones.

Pregunta 17

Distribución de frecuencia de colaboradores según si su jefe le ha delegado a usted la toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0
Casi nunca	23	25,6
A veces	58	64,4
Casi siempre	8	8,9
Siempre	1	1,1
Total	90	100,0

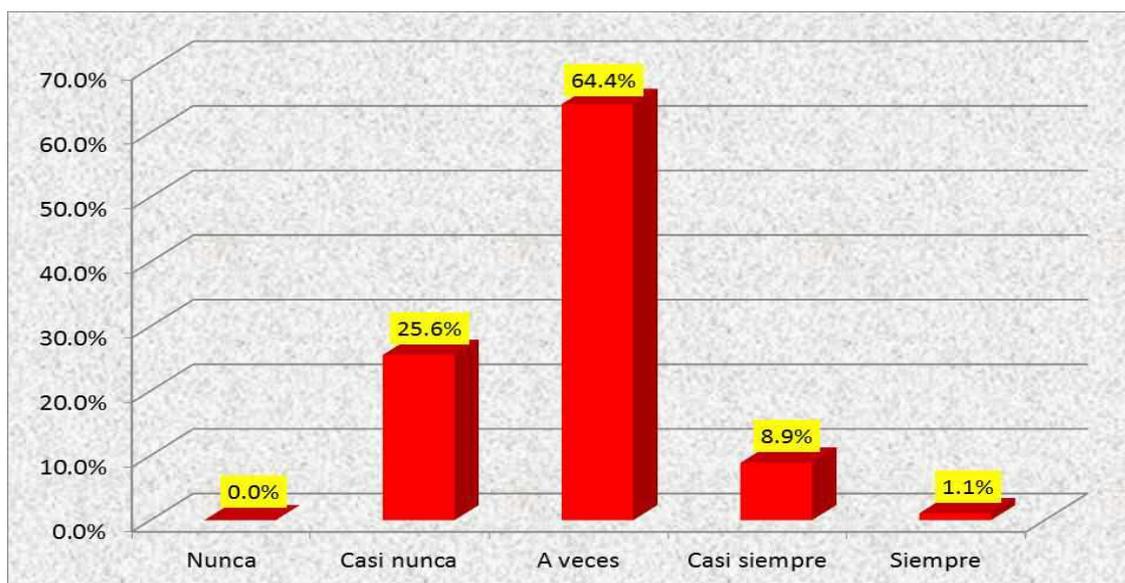


Figura 29. Jefe le ha delegado a usted la toma de decisiones

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 64.4% de los trabajadores consideran que a veces el jefe le ha delegado a usted a tomar decisiones, el 25.6% de los trabajadores considera que casi nunca, el 8.9% de los trabajadores consideran que casi siempre y el 1.1% de los trabajadores consideran que siempre.

Pregunta 18

Distribución de frecuencia de colaboradores según si su jefe ha considerado delegarle trabajos de mayor envergadura

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	31	34,4
Casi nunca	34	37,8
A veces	13	14,5
Casi siempre	12	13,3
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

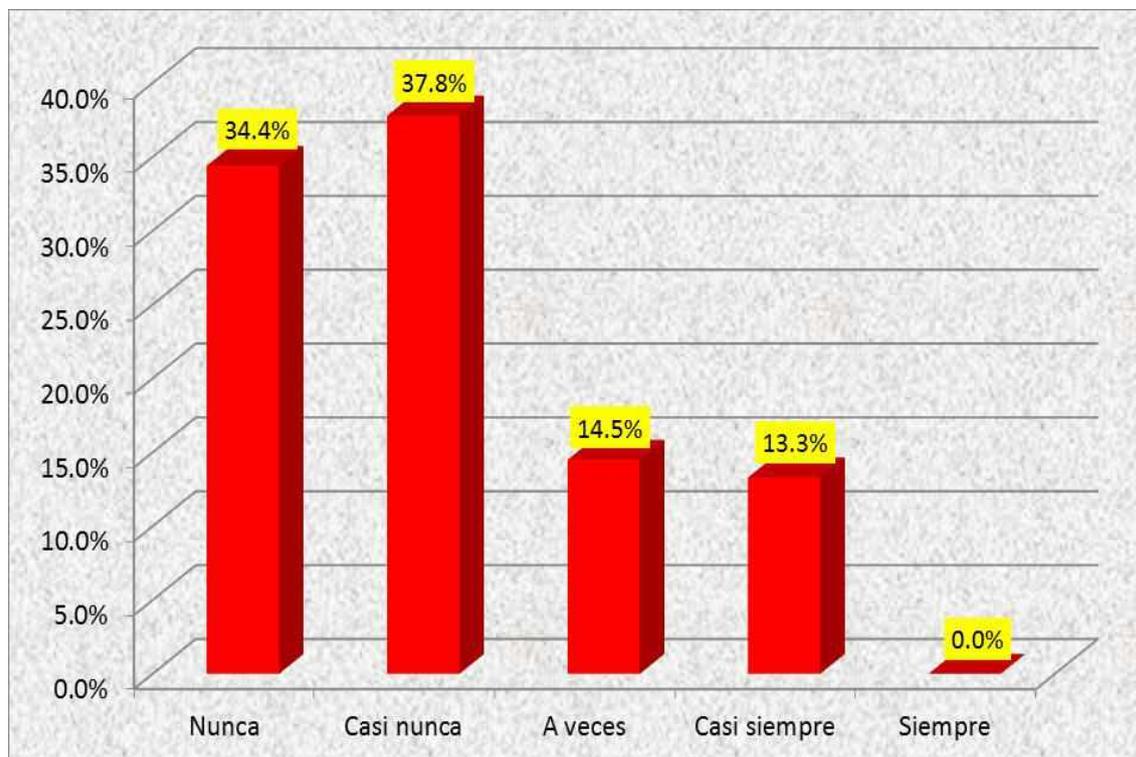


Figura 30. Jefe ha considerado delegarle trabajos de mayor envergadura

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 37.8% de los trabajadores consideran que casi nunca el jefe ha considerado delegarle trabajos de mayor envergadura, el 34.4% de los trabajadores considera que nunca, el 14.5% de los trabajadores consideran que a veces y el 13.3% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 19

Distribución de frecuencia de colaboradores según la delegación de trabajos está acorde con el reconocimiento recibido

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,2
Casi nunca	31	34,5
A veces	28	31,1
Casi siempre	28	31,1
Siempre	1	1,1
Total	90	100,0

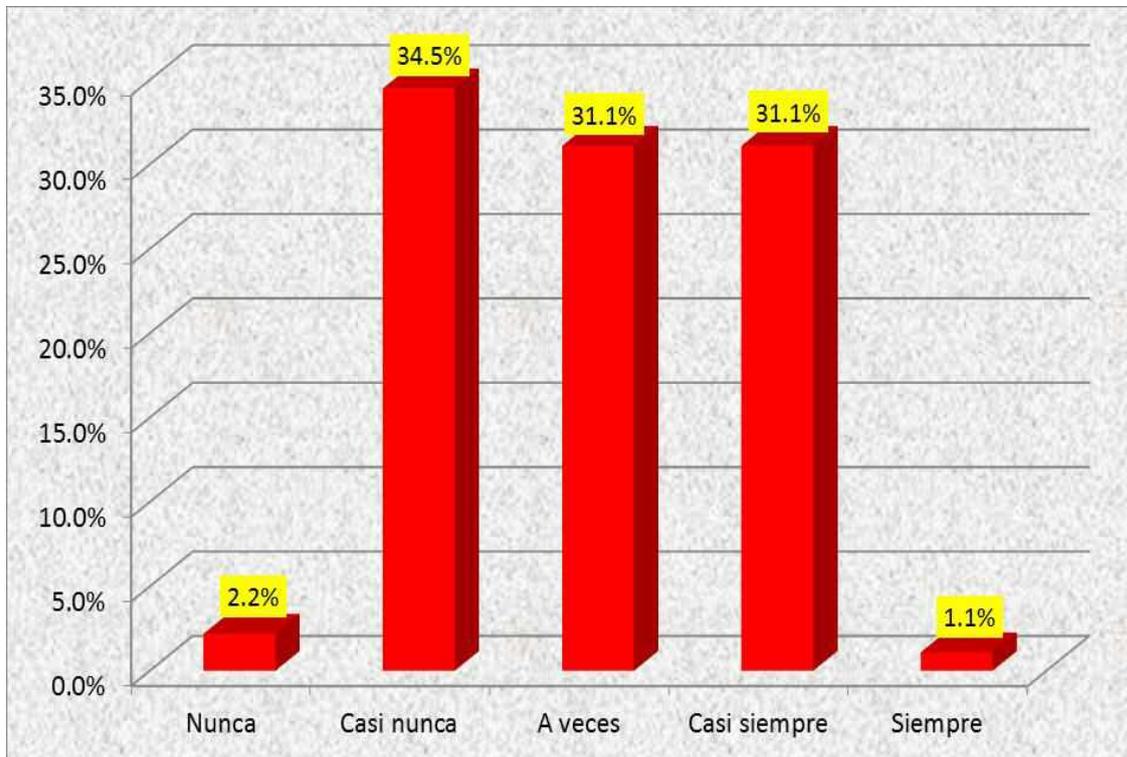


Figura 31. Delegación de trabajos está acorde con el reconocimiento recibido

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 34.5% de los trabajadores consideran que casi nunca la delegación de trabajos está acorde con el reconocimiento recibido, el 31.1% de los trabajadores considera que a veces, el 31.1% de los trabajadores consideran que casi siempre, el 2.2% de los trabajadores consideran que nunca y el 1.1% de los trabajadores consideran que siempre.

Pregunta 20

Distribución de frecuencia de colaboradores según si su jefe lo mantiene informado acerca de los cambios importantes que se realizan en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	17,8
Casi nunca	22	24,4
A veces	39	43,3
Casi siempre	5	5,6
Siempre	8	8,9
Total	90	100,0

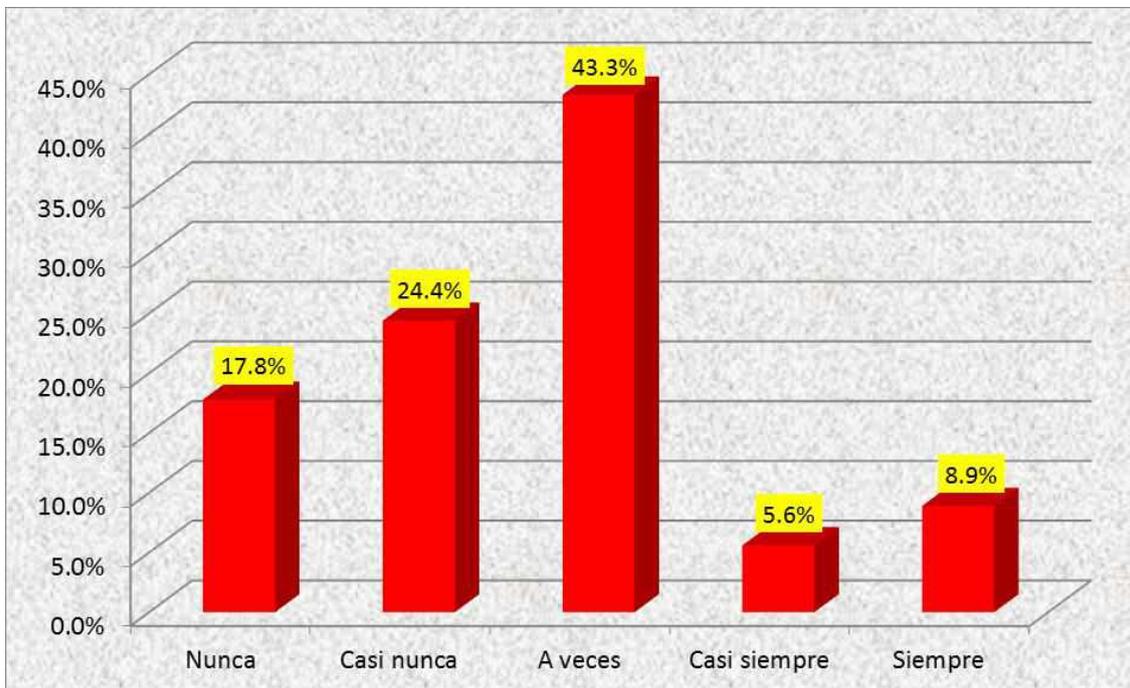


Figura 32. Jefe lo mantiene informado acerca de los cambios importantes que se realizan en la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 43.3% de los trabajadores consideran que a veces el jefe mantiene informado acerca de los cambios importantes que se realizan en la empresa, el 24.4% de los trabajadores considera que casi nunca, el 17.8% de los trabajadores consideran que nunca, el 8.9% de los trabajadores consideran que siempre y el 5.6% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 21

Distribución de frecuencia de colaboradores según una buena comunicación entre las áreas de trabajo en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,2
Casi nunca	22	24,5
A veces	44	48,9
Casi siempre	20	22,2
Siempre	2	2,2
Total	90	100,0

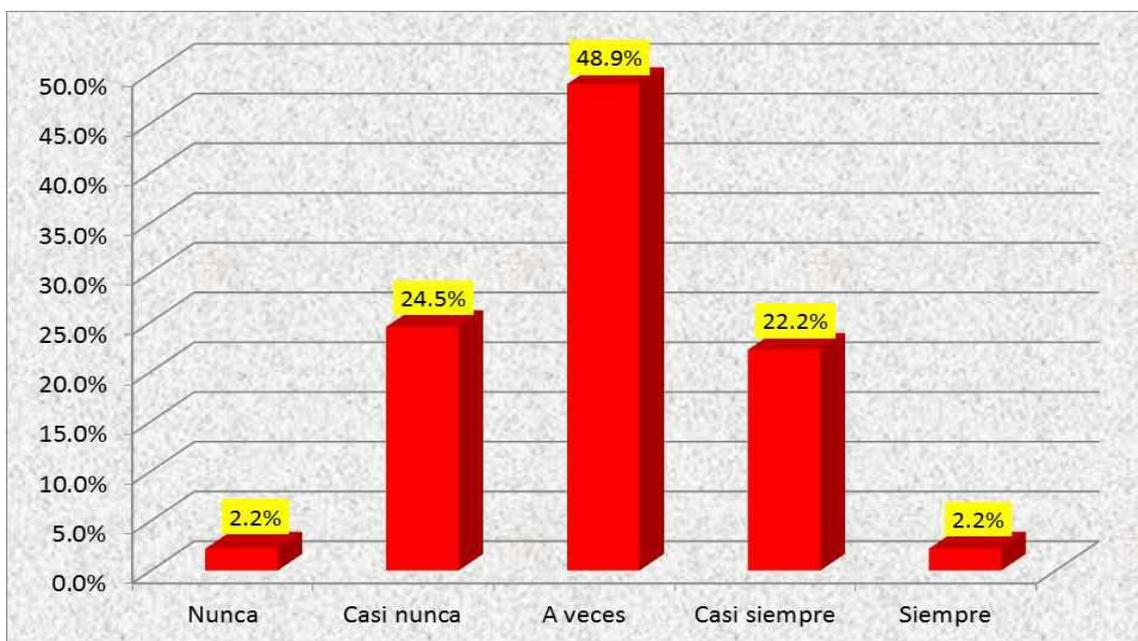


Figura 33. Buena comunicación entre las áreas de trabajo en la empresa

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 48.9% de los trabajadores consideran que a veces la empresa tiene buena comunicación entre

las áreas de trabajo, el 24.5% de los trabajadores considera que casi nunca, el 22.2% de los trabajadores consideran que casi siempre, el 2.2% de los trabajadores consideran que nunca y el 2.2% de los trabajadores consideran que siempre.

Pregunta 22

Distribución de frecuencia de colaboradores según decisiones relevantes para lograr los objetivos en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,1
Casi nunca	38	42,2
A veces	29	32,3
Casi siempre	18	20,0
Siempre	4	4,4
Total	90	100,0

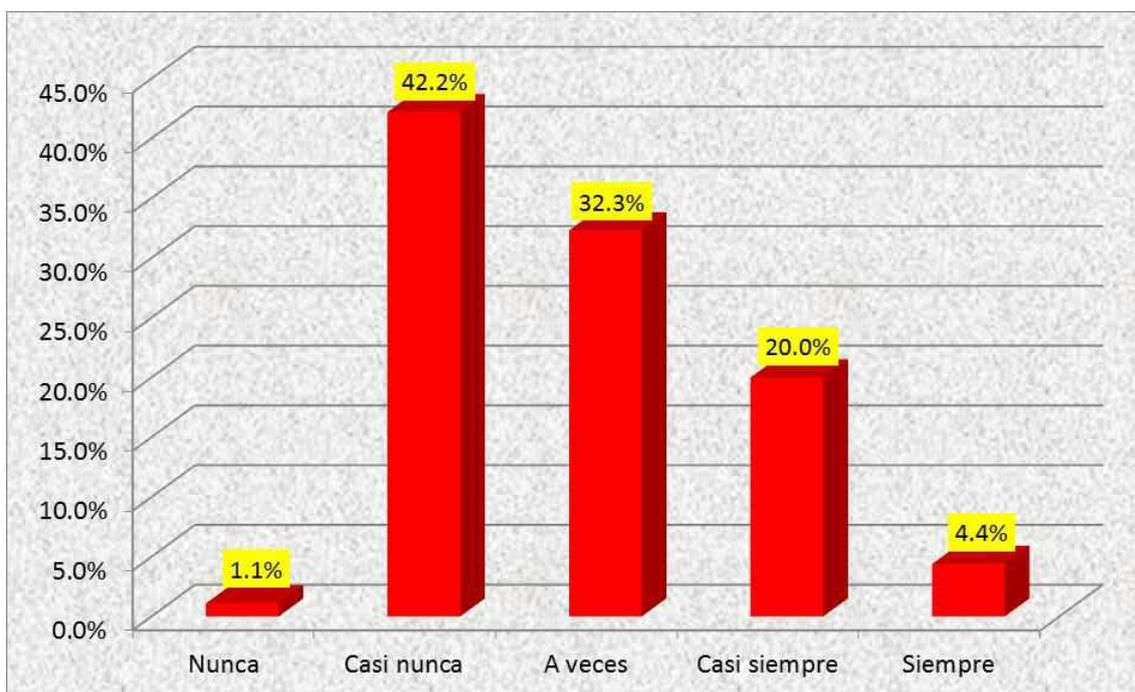


Figura 34. Decisiones relevantes para lograr los objetivos en la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 42.2% de los trabajadores consideran que casi nunca las empresas tienen decisiones relevantes para lograr los objetivos en la empresa, el 32.3% de los trabajadores consideran que a veces, el 20.0% de los trabajadores consideran que casi siempre, el 4.4% de

los trabajadores consideran que siempre y el 1.1% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 23

Distribución de frecuencia de colaboradores según jefe que lo motiva a que tome decisiones de forma autónoma.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,1
Casi nunca	43	47,8
A veces	2	2,2
Casi siempre	35	38,9
Siempre	9	10,0
Total	90	100,0

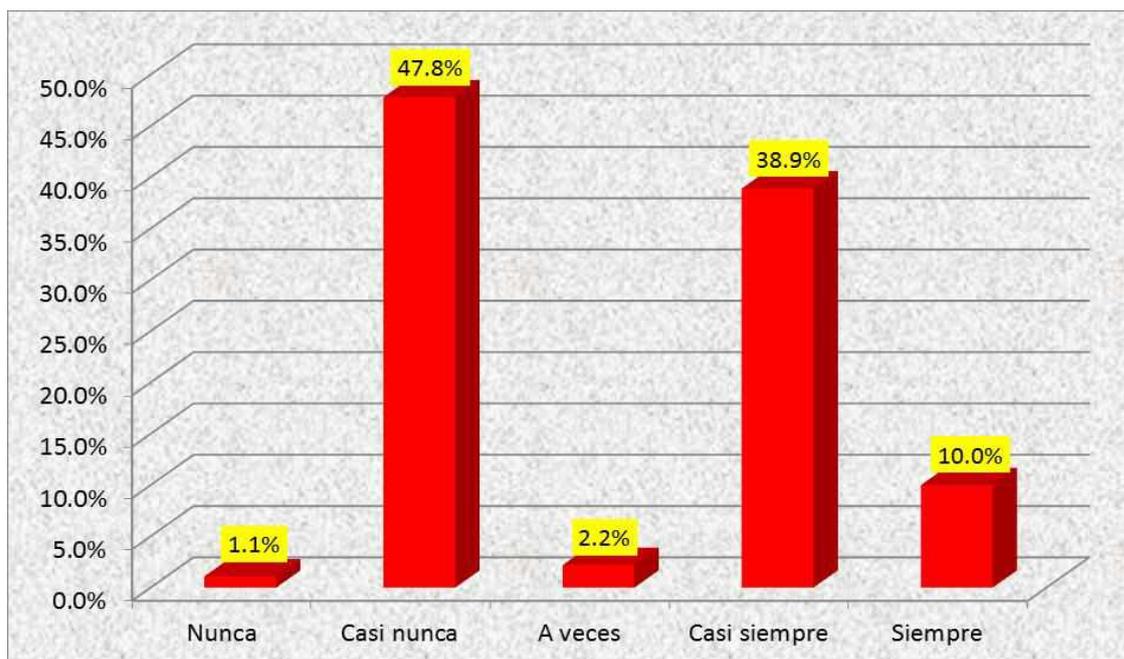


Figura 35. Jefe que motiva a que tome decisiones de forma autónoma.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 47.8% de los trabajadores consideran que casi nunca el jefe motiva a tomar decisiones de forma automática, el 38.9% de los trabajadores considera que casi siempre, el 10.0% de los trabajadores consideran que siempre, el 2.2% de los trabajadores consideran que a veces y el 1.1% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 24

Distribución de frecuencia de colaboradores según la toma de decisiones en los trabajos entregados.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,1
Casi nunca	23	25,6
A veces	46	51,1
Casi siempre	19	21,1
Siempre	1	1,1
Total	90	100,0

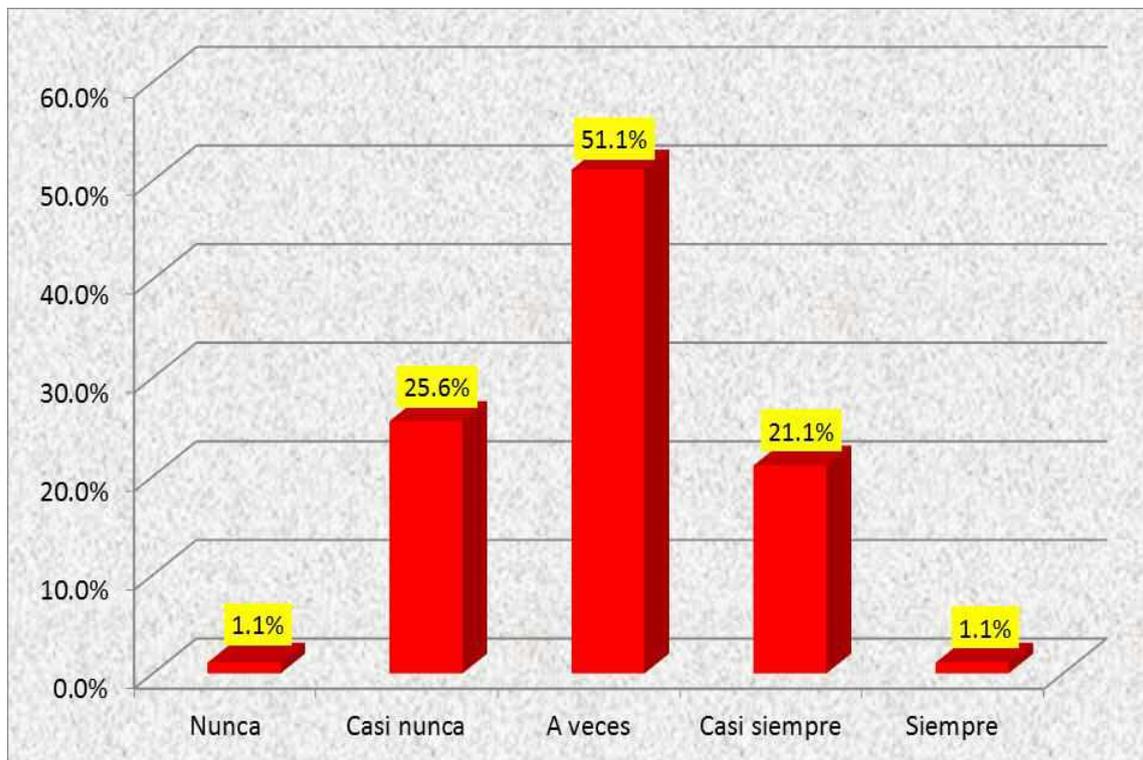


Figura 36. Toma de decisiones en los trabajos entregados.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 51.1% de los trabajadores consideran que a veces hay toma de decisiones en los trabajos entregados, el 25.6% de los trabajadores considera que casi nunca, el 21.1% de los trabajadores consideran que casi siempre, el 1.1% de los trabajadores consideran que nunca y el 1.1% de los trabajadores consideran que siempre.

Resultados de la variable productividad de las Microempresas.

Así mismo, se mostrará los resultados que se obtuvieron de realizar el cuestionario referido a productividad de las microempresas. Primero las preguntas referidas a la Efectividad donde la distribución de las preguntas fueron 3 preguntas referidas a la eficacia y 3 a la eficiencia.

Pregunta 25

Distribución de frecuencia de colaboradores según la empresa ha logrado los resultados esperados durante el año

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	10,0
Casi nunca	11	12,2
A veces	44	48,9
Casi siempre	13	14,5
Siempre	13	14,4
Total	90	100,0

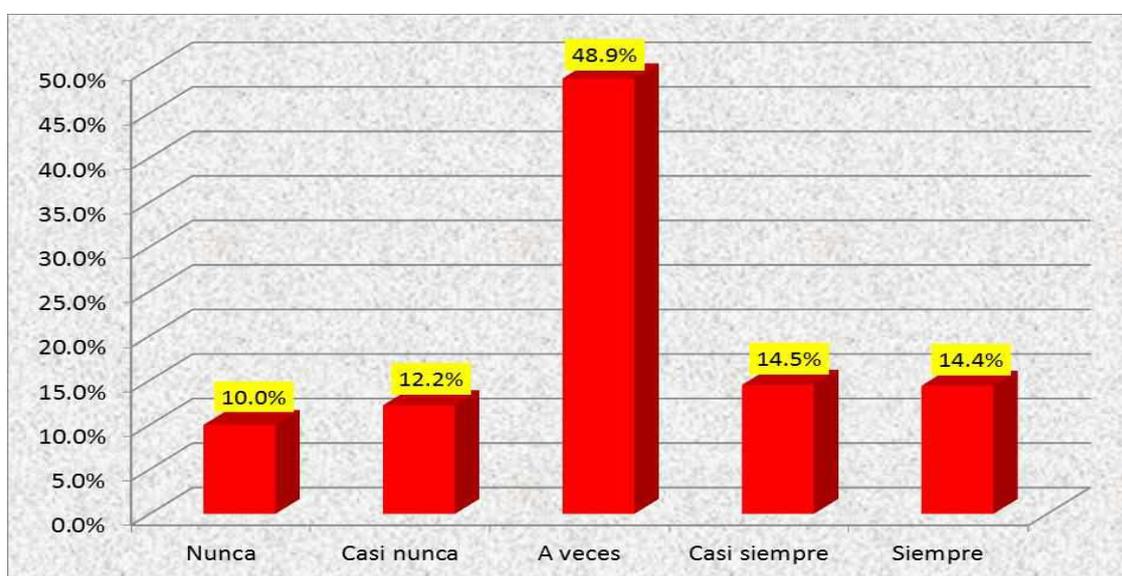


Figura 37. Empresa ha logrado los resultados esperados durante el año

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 48.9% de los trabajadores consideran que a veces la empresa ha logrado los resultados esperados durante el año, el 14.5% de los trabajadores considera que casi siempre,

el 14.4% de los trabajadores consideran que siempre, el 12.2% de los trabajadores consideran que casi nunca y el 10.0% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 26

Distribución de frecuencia de colaboradores según su trabajo de acuerdo al objetivo planteado

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0
Casi nunca	25	27,8
A veces	43	47,8
Casi siempre	22	24,4
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

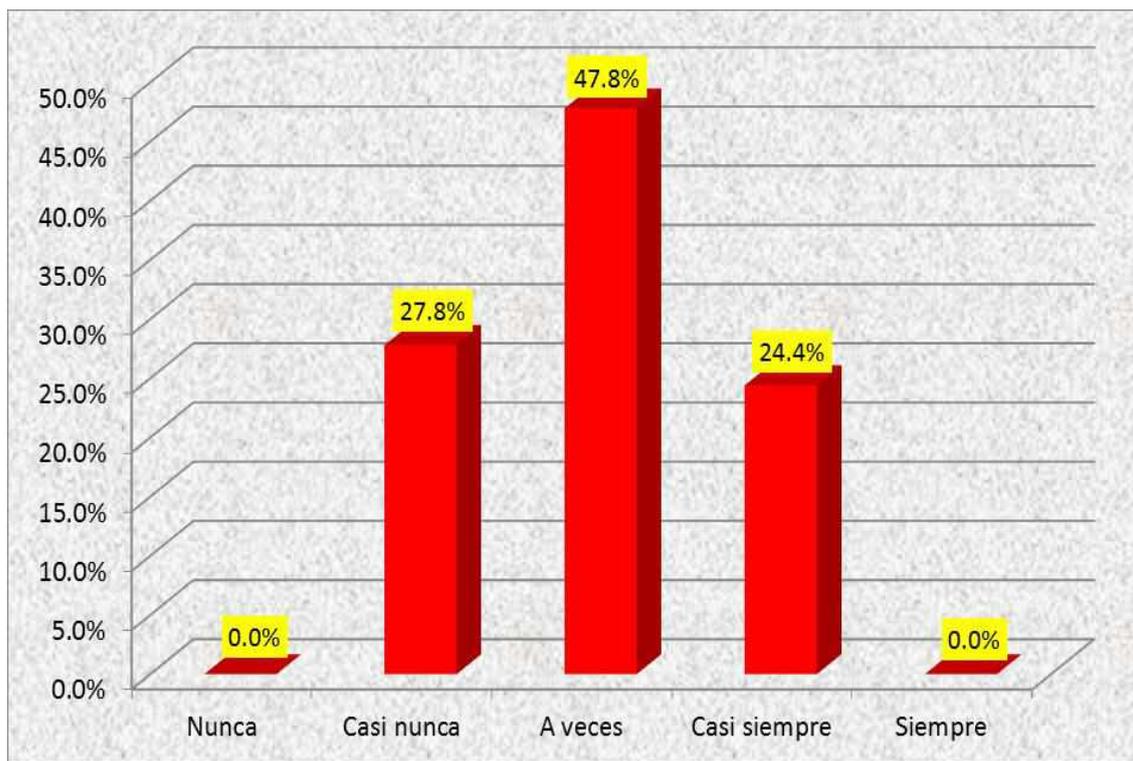


Figura 38. Trabajo de acuerdo al objetivo planteado

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 47.8% de los trabajadores consideran que a veces efectúan su trabajo de acuerdo al objetivo planteado, el 27.8% de los trabajadores considera que casi nunca, el 24.4% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 27

Distribución de frecuencia de colaboradores según los objetivos de la empresa son medidos a través de indicadores.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,1
Casi nunca	43	47,8
A veces	4	4,4
Casi siempre	33	36,7
Siempre	9	10,0
Total	90	100,0

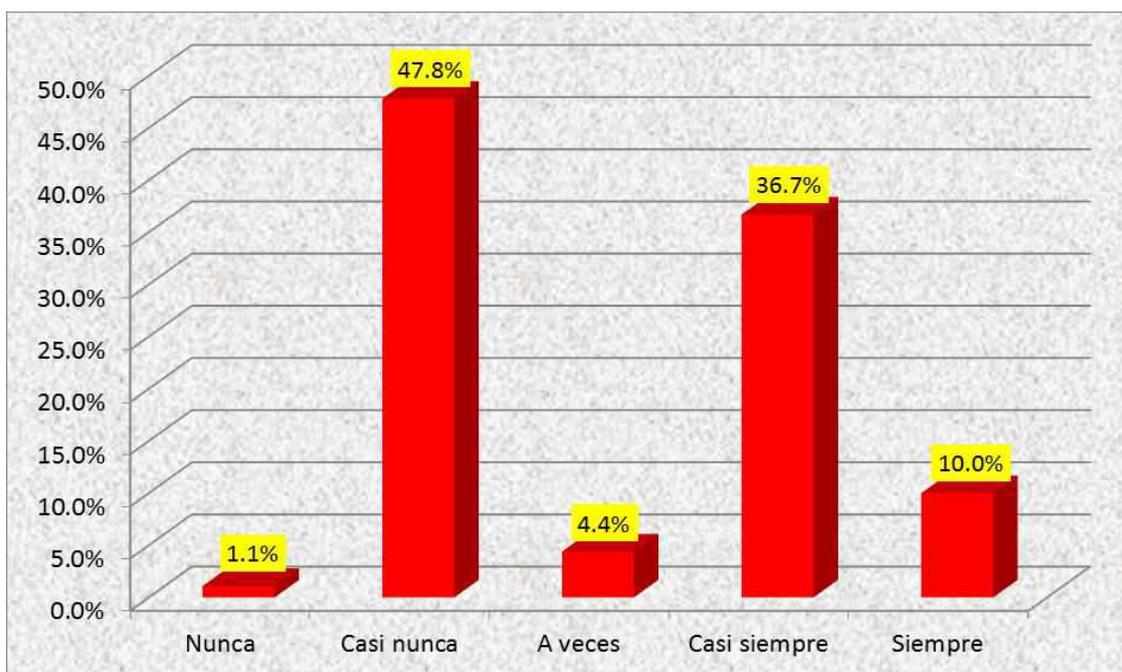


Figura 39. Objetivos de la empresa son medidos a través de indicadores.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 47.8% de los trabajadores consideran que casi nunca los objetivos de la empresa son medidos a través de indicadores, el 36.7% de los trabajadores considera que casi siempre, el 10.0% de los trabajadores consideran que siempre, el 4.4% de los trabajadores consideran a veces y el 1.1% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 28

Distribución de frecuencia de colaboradores según protocolo para realizar sus trabajos que le asigna su jefe

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,1
Casi nunca	41	45,6
A veces	31	34,4
Casi siempre	17	18,9
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

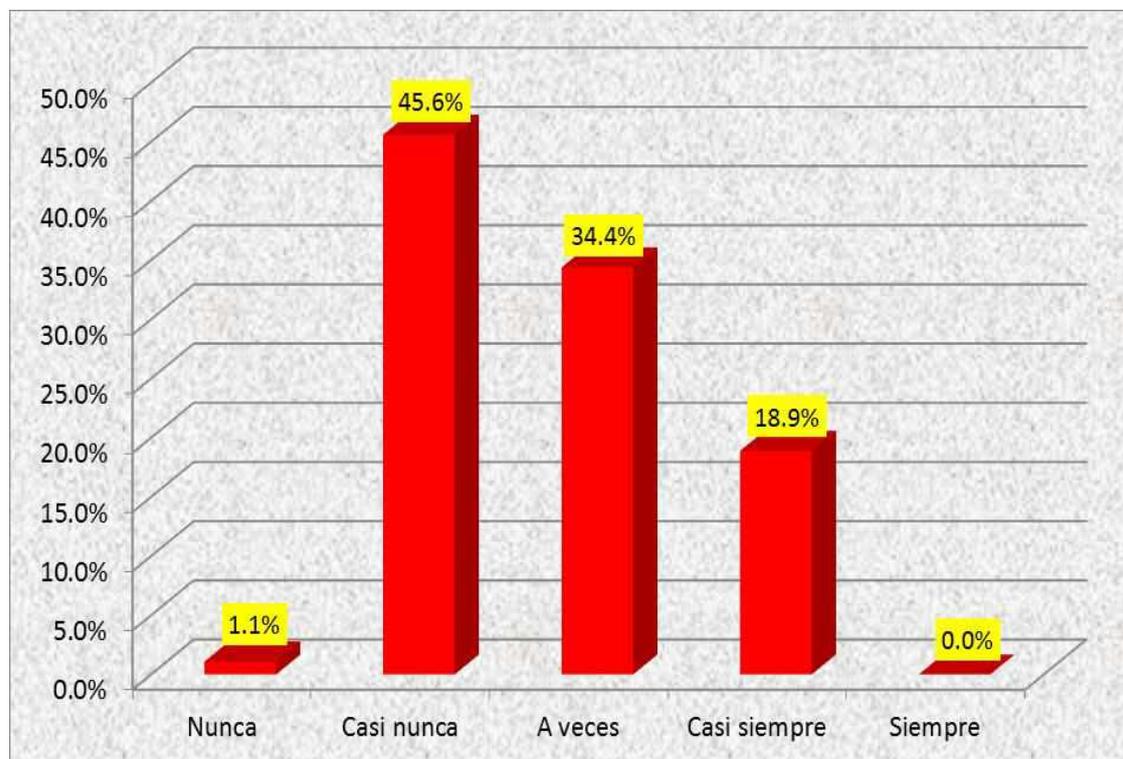


Figura 40. Protocolo para realizar sus trabajos que le asigna su jefe

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 45.6% de los trabajadores consideran que casi nunca utilizan protocolo para realizar sus trabajos que le asigna su jefe, el 34.4% de los trabajadores considera que a veces, el 18.9% de los trabajadores consideran que casi siempre y el 1.1% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 29

Distribución de frecuencia de colaboradores según duplicidad laboral en las actividades de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,1
Casi nunca	44	48,9
A veces	3	3,3
Casi siempre	33	36,7
Siempre	9	10,0
Total	90	100,0

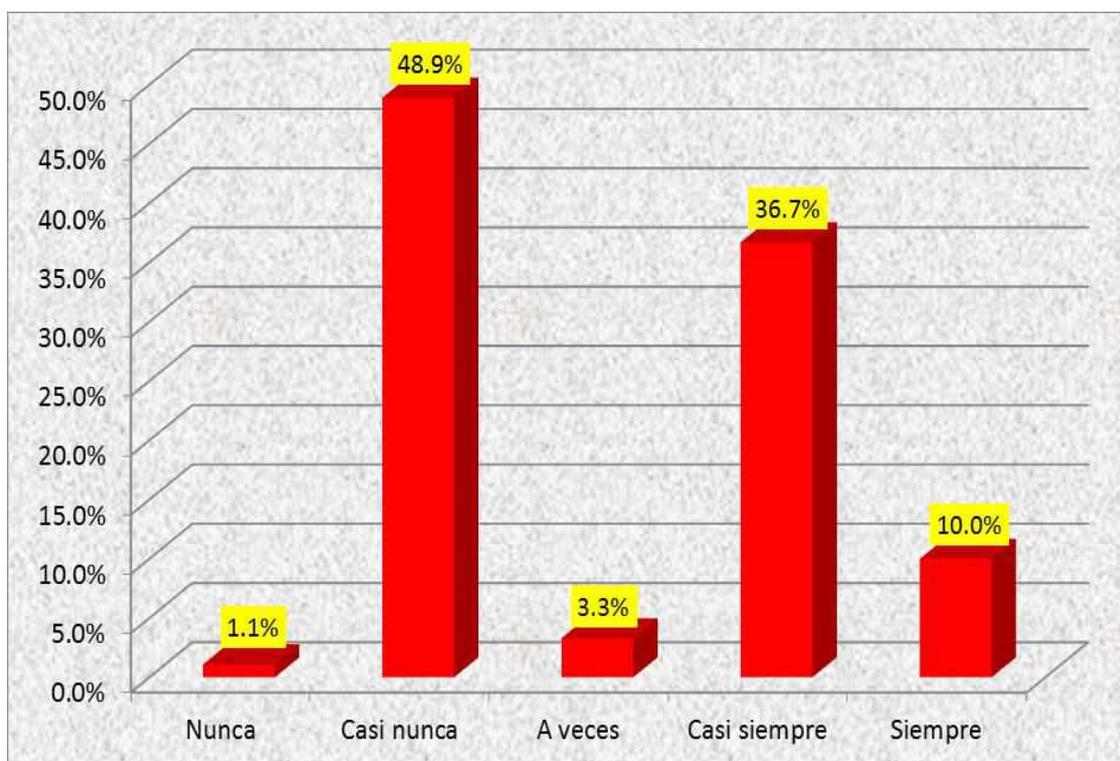


Figura 41. Duplicidad laboral en las actividades de trabajo.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 48.9% de los trabajadores consideran que casi nunca existe duplicidad laboral en las actividades de trabajo, el 36.7% de los trabajadores considera que casi siempre, el 10.0% de los trabajadores consideran que siempre, el 3.3% de los trabajadores consideran que a veces y el 1.1% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 30

Distribución de frecuencia de colaboradores según realización de su trabajo adecuadamente podría omitir algún procedimiento

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0
Casi nunca	24	26,7
A veces	43	47,7
Casi siempre	23	25,6
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

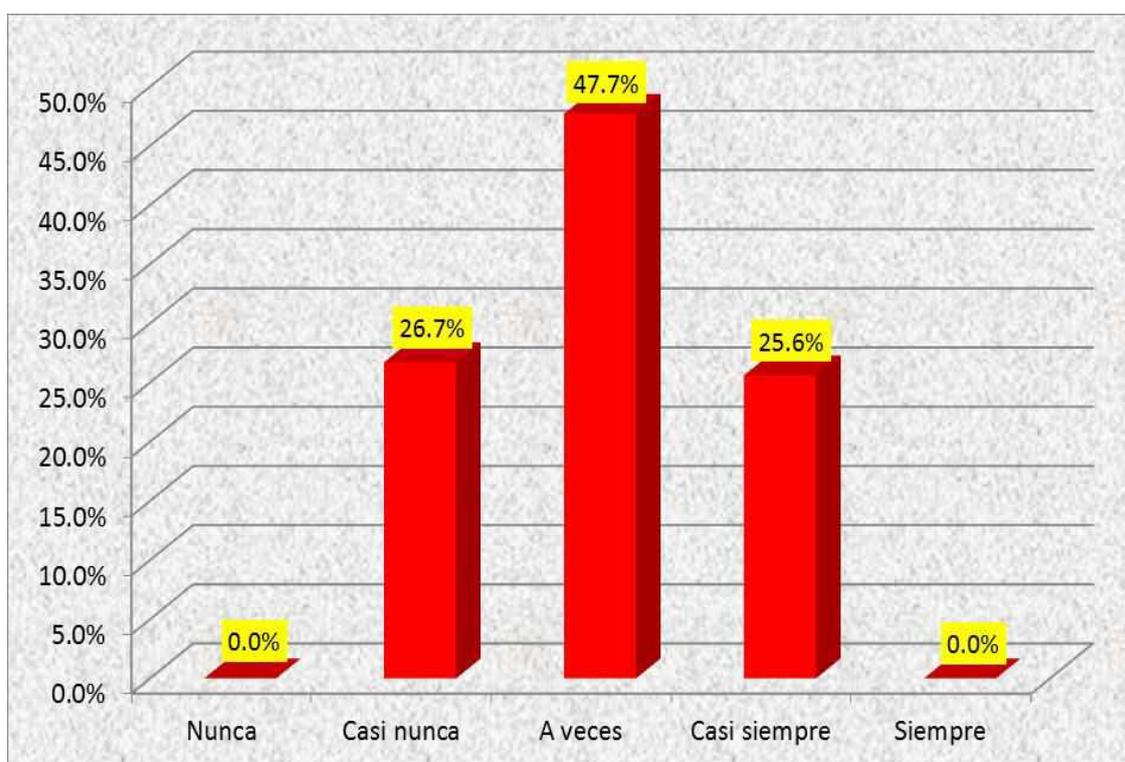


Figura 42. Realización de su trabajo adecuadamente podría omitir algún procedimiento

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 47.7% de los trabajadores consideran que a veces la realización de su trabajo adecuadamente podría omitir algún procedimiento, el 26.7% de los trabajadores considera que casi nunca, el 25.6% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 31

Distribución de frecuencia de colaboradores según los tiempos asignados a los cumplen con los tiempos establecidos

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	10,0
Casi nunca	37	41,1
A veces	32	35,6
Casi siempre	12	13,3
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

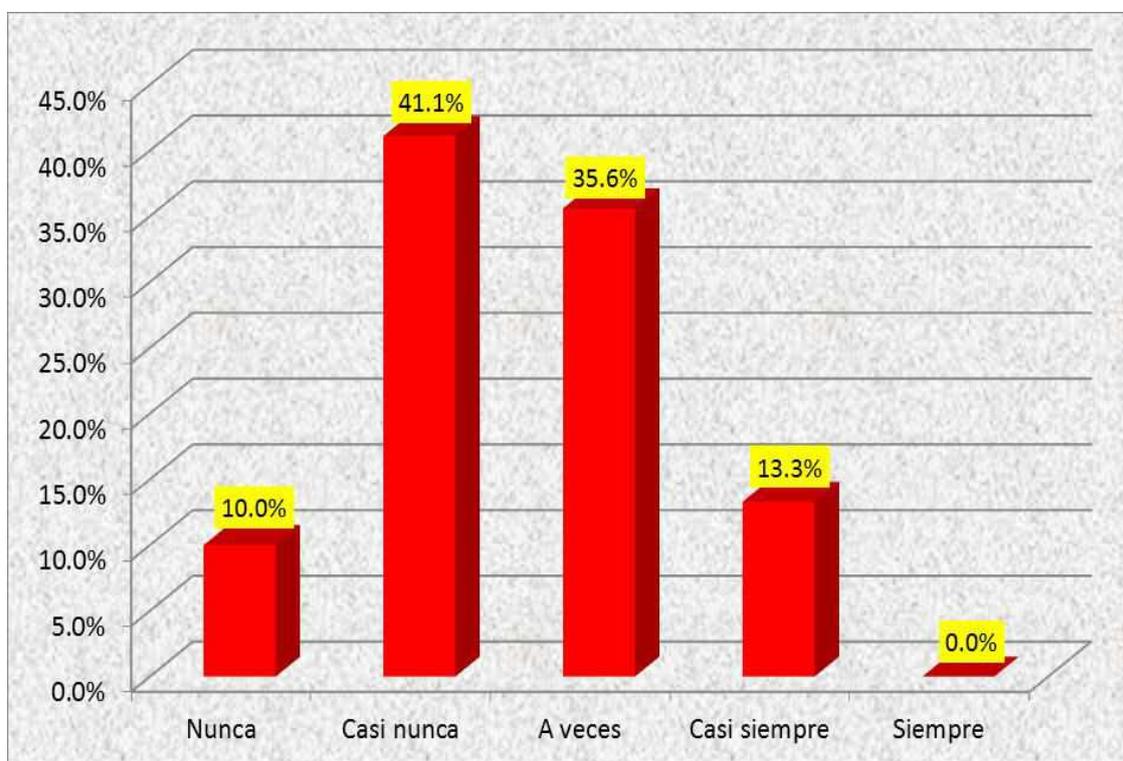


Figura 43. Los tiempos asignados cumplen con los tiempos establecidos

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 41.1% de los trabajadores consideran que casi nunca los tiempos asignados cumplen con los tiempos establecidos, el 35.6% de los trabajadores considera que a veces, el 13.3% de los trabajadores consideran que casi siempre y el 10.0% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 32

Distribución de frecuencia de colaboradores según procesos de trabajo que puedan abreviarse.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0
Casi nunca	46	51,1
A veces	9	10,0
Casi siempre	35	38,9
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

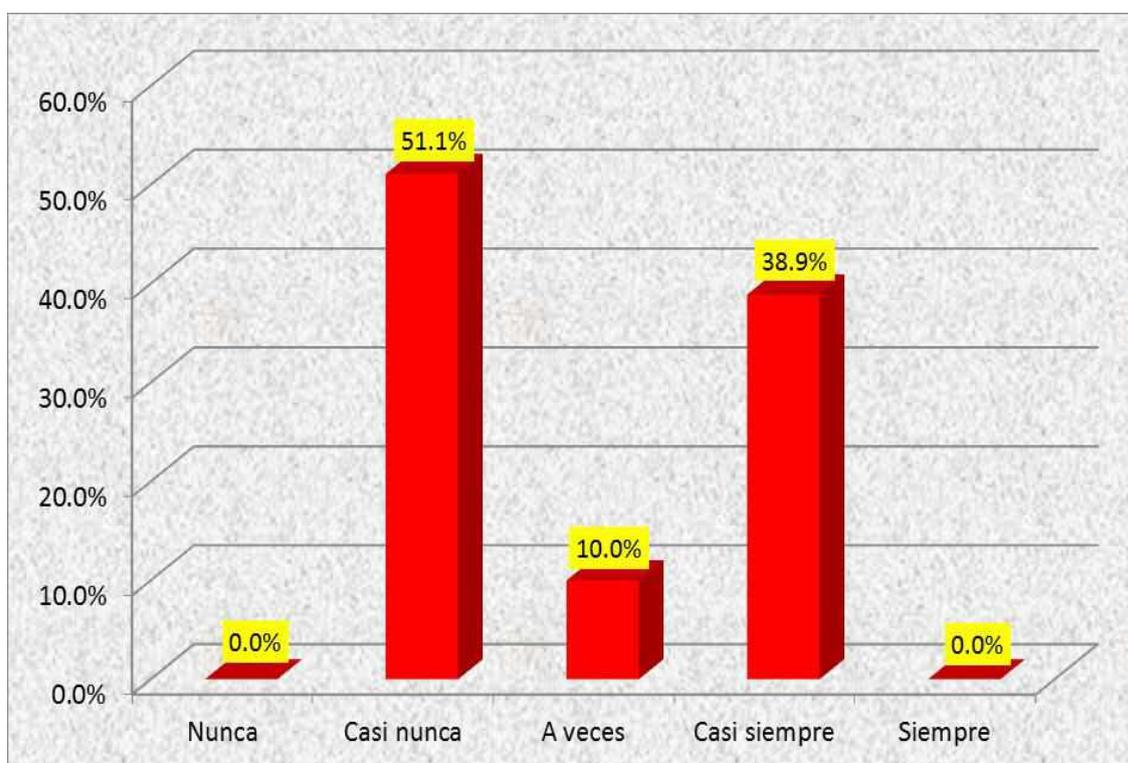


Figura 44. Los procesos de trabajo que puedan abreviarse.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 51.1% de los trabajadores consideran que casi nunca los procesos de trabajo que puedan abreviarse, el 38.9% de los trabajadores considera que casi siempre, el 10.0% de los trabajadores consideran que a veces.

Pregunta 33

Distribución de frecuencia de colaboradores según la remuneración recibida está de acuerdo al mercado

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,2
Casi nunca	40	44,4
A veces	6	6,7
Casi siempre	33	36,7
Siempre	9	10,0
Total	90	100,0

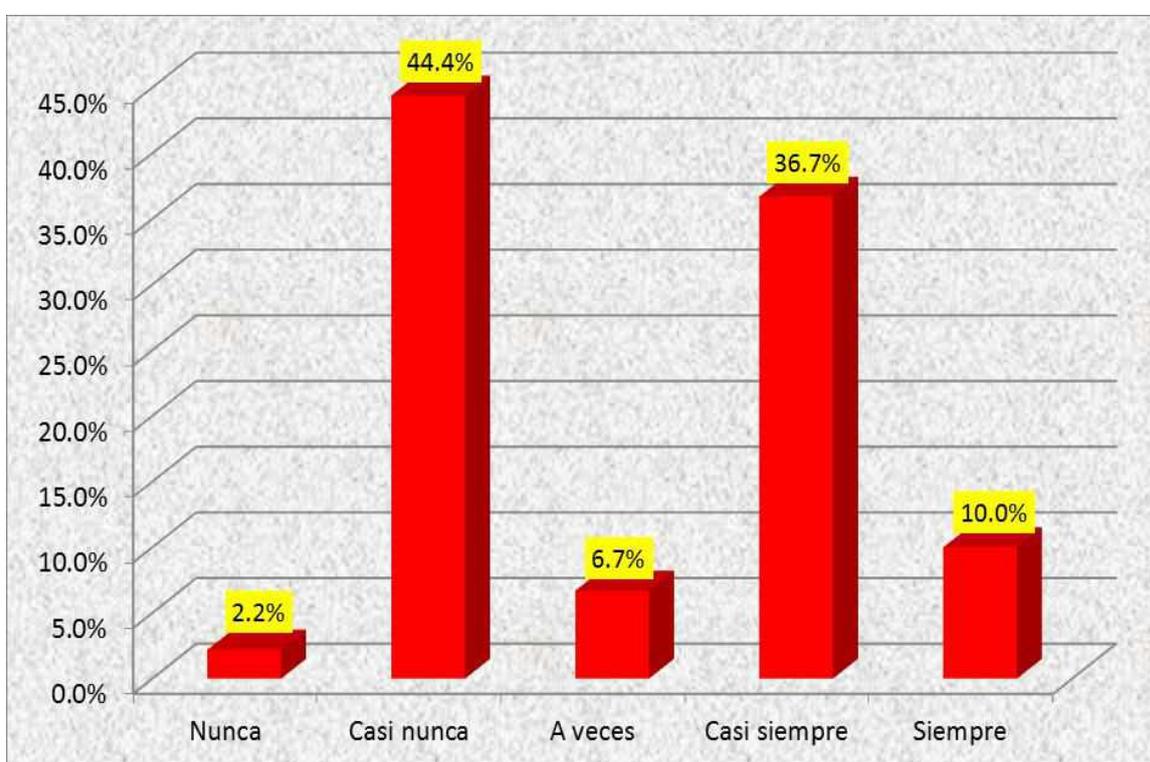


Figura 45. Remuneración recibida está de acuerdo al mercado

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 44.4% de los trabajadores consideran que casi nunca la remuneración recibida está de acuerdo al mercado el 36.7% de los trabajadores considera que casi siempre, el 10.0% de los trabajadores consideran que siempre, el 6.7% de los trabajadores consideran que a veces y el 2.2% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 34

Distribución de frecuencia de colaboradores según la remuneración recibida es equivalente a los trabajos que realiza en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,2
Casi nunca	43	47,8
A veces	4	4,4
Casi siempre	32	35,6
Siempre	9	10,0
Total	90	100,0

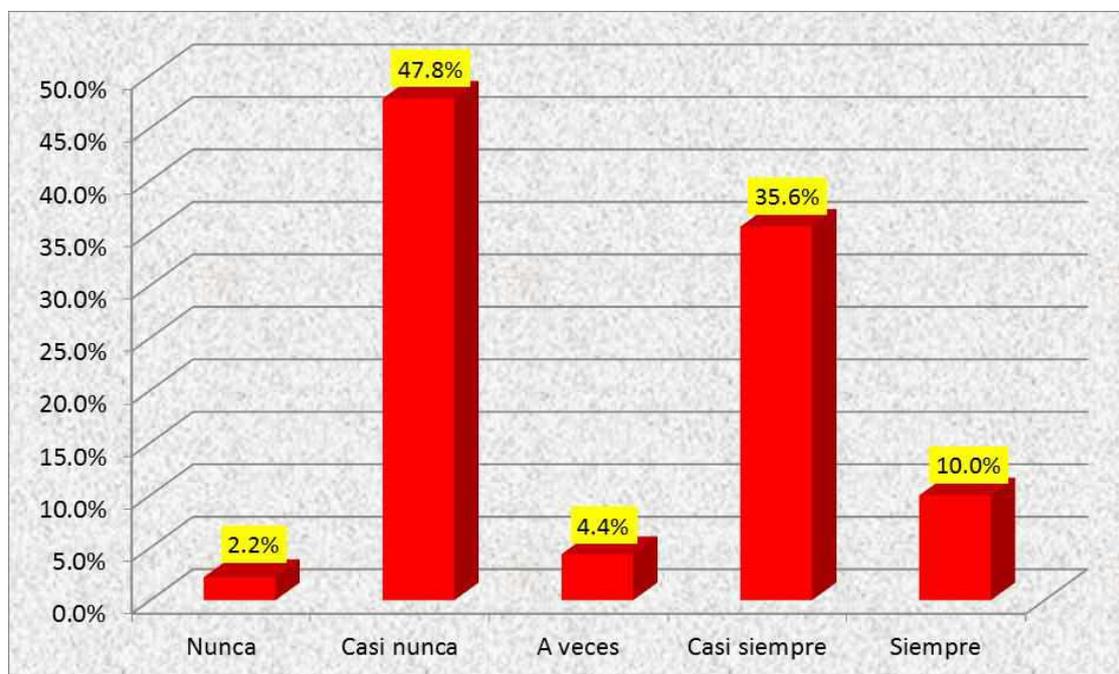


Figura 46. Remuneración recibida es equivalente a los trabajos que realiza en la empresa

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 47.8% de los trabajadores consideran que casi nunca la remuneración recibida es equivalente a los trabajos que realiza en la empresa, el 35.6% de los trabajadores consideran que casi siempre, el 10.0% de los trabajadores consideran que siempre, el 4.4% de los trabajadores consideran que a veces y el 2.2% de los trabajadores consideran nunca.

Pregunta 35

Distribución de frecuencia de colaboradores según su lugar de trabajo le ayuda a desarrollar adecuadamente sus labores.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,2
Casi nunca	42	46,7
A veces	30	33,3
Casi siempre	16	17,8
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

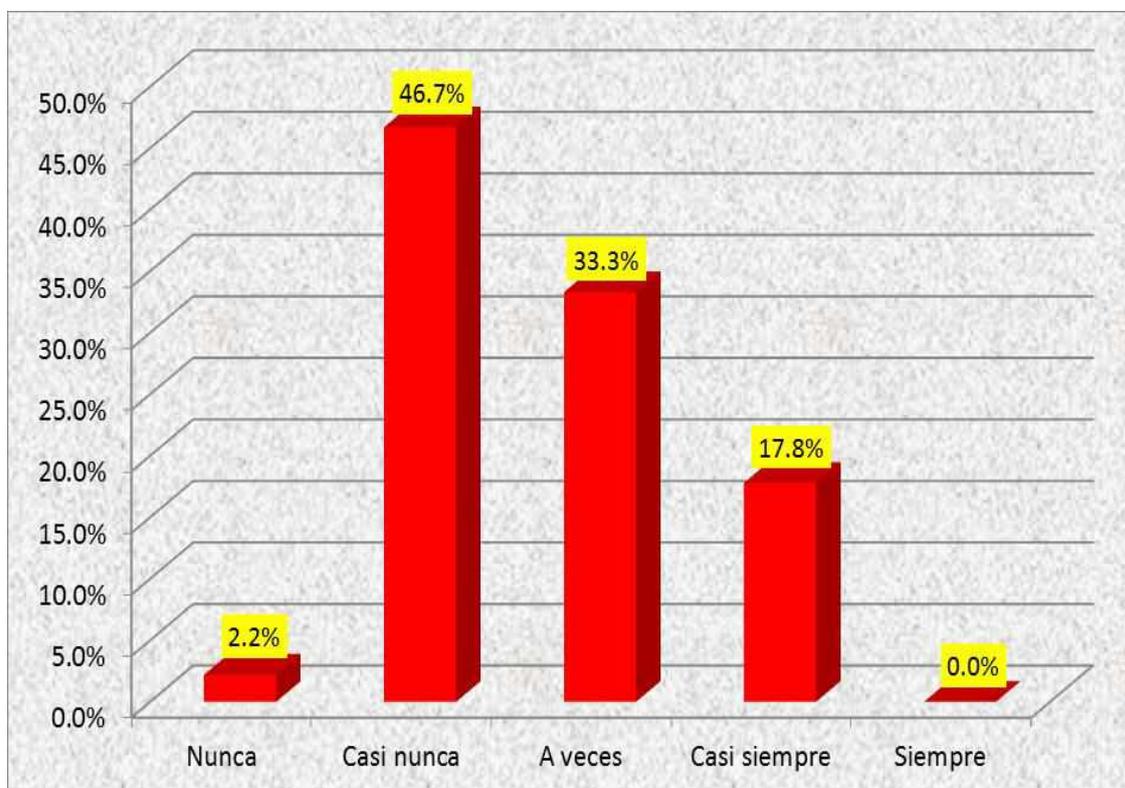


Figura 47. Lugar de trabajo le ayuda a desarrollar adecuadamente sus labores.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 46.7% de los trabajadores consideran que casi nunca el lugar de trabajo le ayuda a desarrollar adecuadamente sus labores, el 33.3% de los trabajadores considera que a veces, el 17.8% de los trabajadores consideran que casi siempre y el 2.2% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 36

Distribución de frecuencia de colaboradores según el lugar donde labora cumple con las medidas de seguridad

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	31	34,4
Casi nunca	34	37,8
A veces	13	14,5
Casi siempre	12	13,3
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

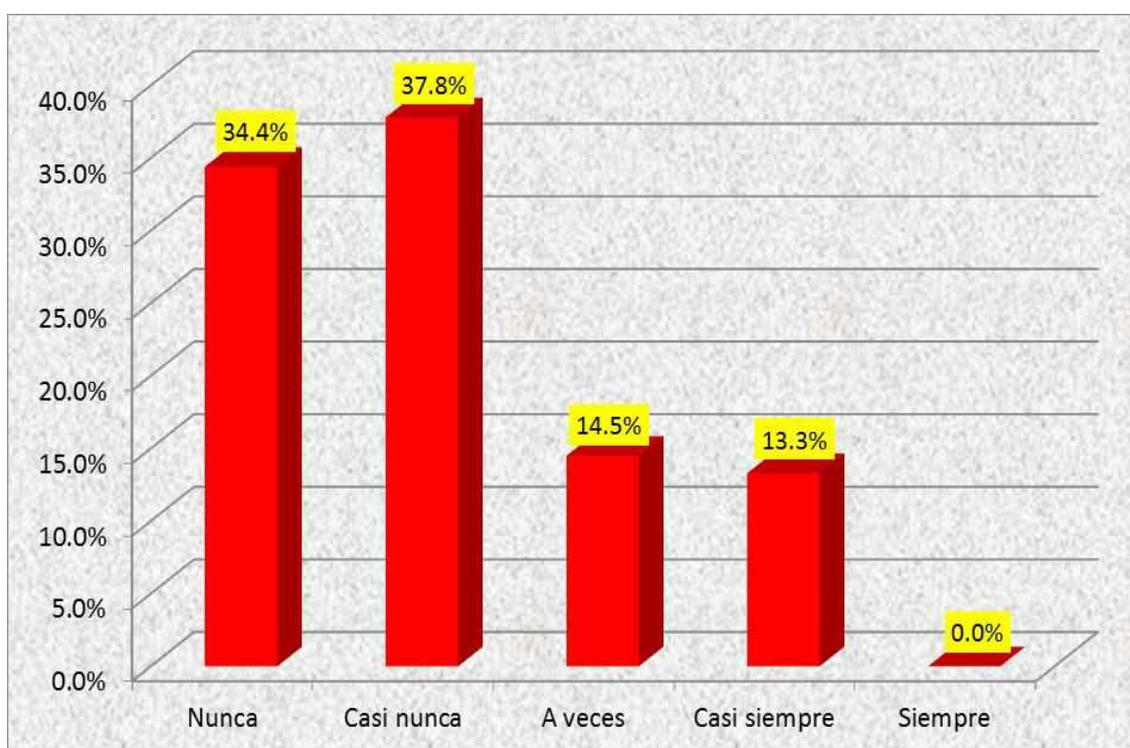


Figura 48. Lugar donde labora cumple con las medidas de seguridad

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 37.8% de los trabajadores consideran que casi nunca el lugar donde labora cumple con las medidas de seguridad, el 34.4% de los trabajadores considera que nunca, el 14.5% de los trabajadores consideran que a veces y el 13.3% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 37

Distribución de frecuencia de colaboradores según la supervisión de su jefe influye en el resultado final del trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0
Casi nunca	44	48,9
A veces	3	3,3
Casi siempre	34	37,8
Siempre	9	10,0
Total	90	100,0

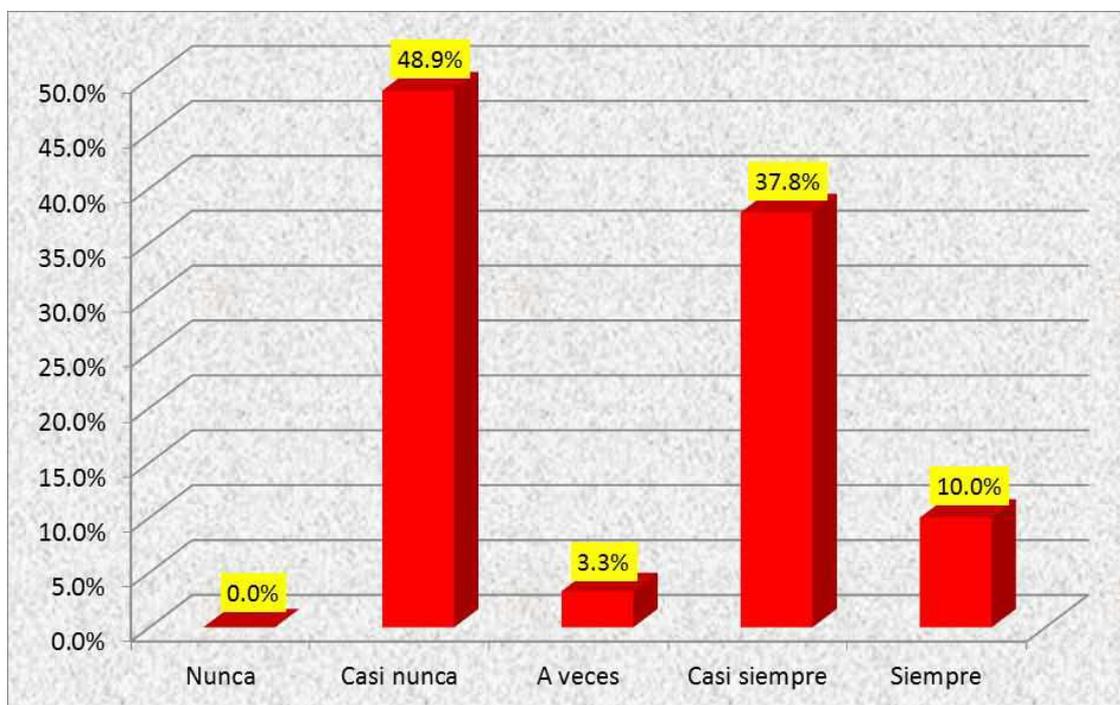


Figura 49. Supervisión de su jefe influye en el resultado final del trabajo

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 48.9% de los trabajadores consideran que casi nunca la supervisión de su jefe influye en el resultado final del trabajo, el 37.8% de los trabajadores consideran que casi siempre, el 10.0% de los trabajadores consideran que siempre y el 3.3% de los trabajadores consideran que a veces.

Pregunta 38

Distribución de frecuencia de colaboradores según la relación interpersonal con su jefe es la adecuada

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	10,0
Casi nunca	11	12,2
A veces	44	48,9
Casi siempre	13	14,5
Siempre	13	14,4
Total	90	100,0

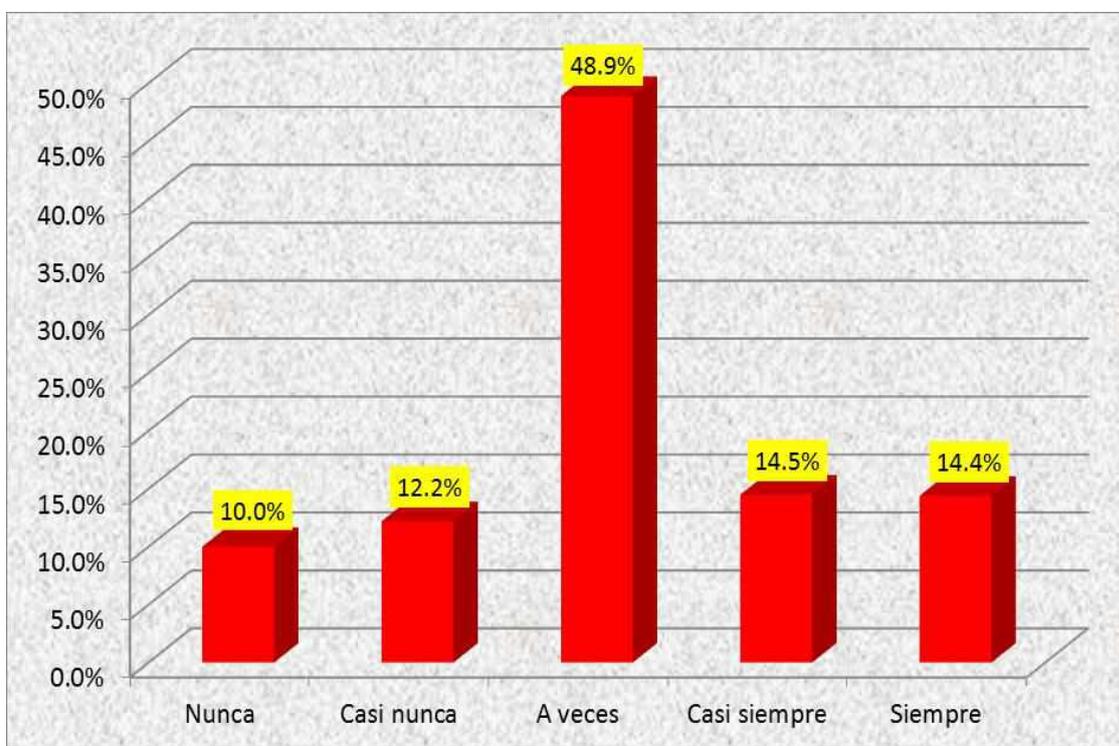


Figura 50. Relación interpersonal con su jefe es la adecuada

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 48.9% de los trabajadores consideran que a veces la relación interpersonal con su jefe es la adecuada, el 14.5% de los trabajadores considera que casi siempre, el 14.4% de los trabajadores consideran que siempre, el 12.2% de los trabajadores consideran que casi nunca y el 10.0% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 39

Distribución de frecuencia de colaboradores según los conocimientos impartidos por parte de los jefes contribuyen a su mejora

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	30	33,3
Casi nunca	35	38,9
A veces	13	14,5
Casi siempre	12	13,3
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

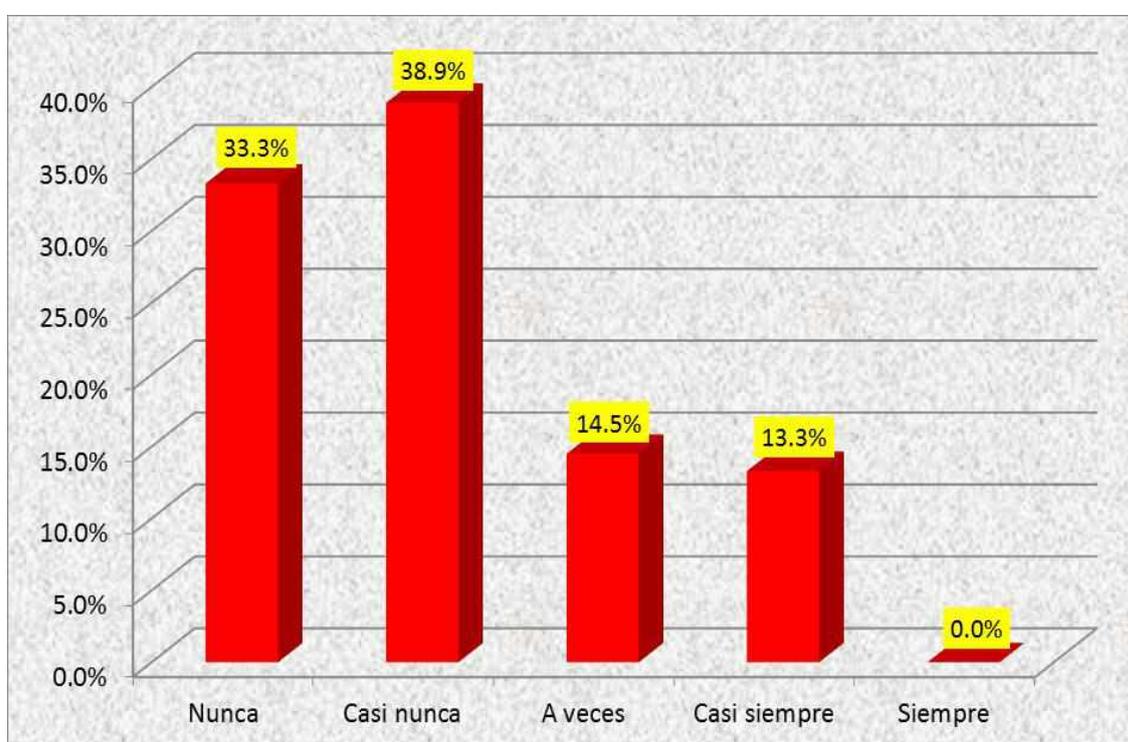


Figura 51. Conocimientos impartidos por parte de los jefes contribuyen a su mejora

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 38.9% de los trabajadores consideran que casi nunca los conocimientos impartidos por parte de los jefes contribuyen a su mejora, el 33.3% de los trabajadores considera que nunca, el 14.5% de los trabajadores consideran que a veces y el 13.3% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 40

Distribución de frecuencia de colaboradores según su puesto de trabajo le permite adquirir nuevos conocimientos en el día a día.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0
Casi nunca	32	35,6
A veces	33	36,6
Casi siempre	25	27,8
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

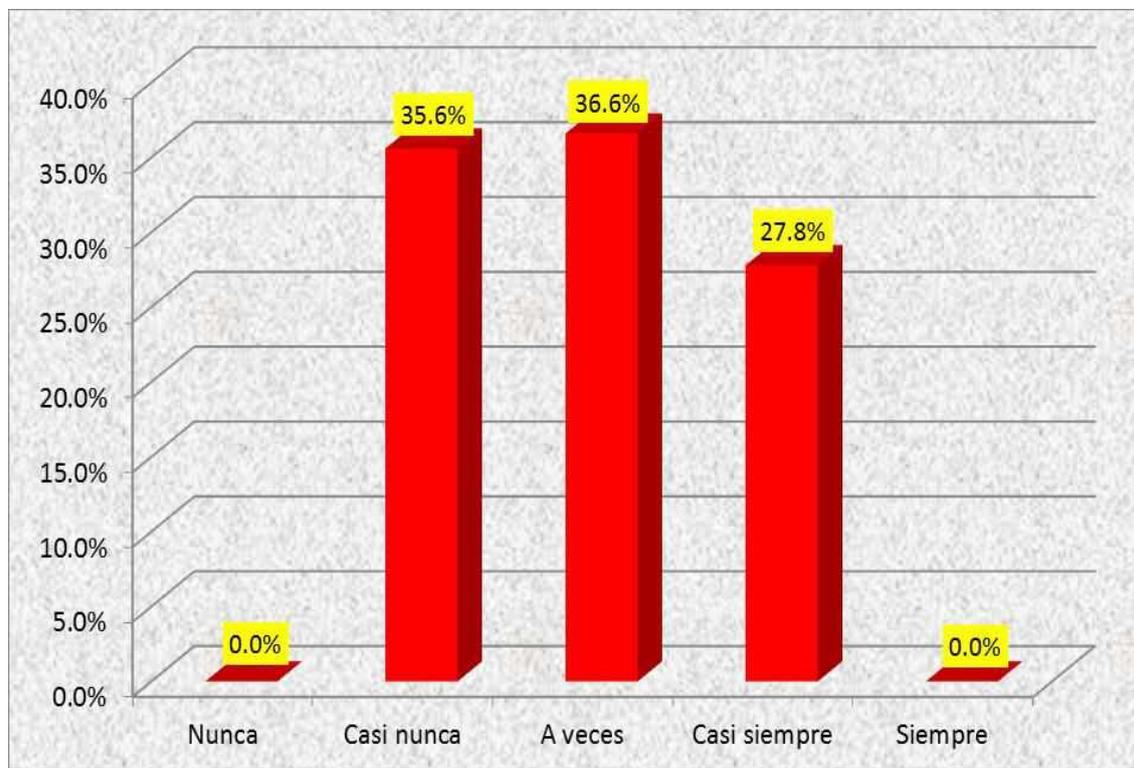


Figura 52. Puesto de trabajo le permite adquirir nuevos conocimientos en el día a día.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 36.6% de los trabajadores consideran que a veces el puesto de trabajo les permite adquirir nuevos conocimientos en el día a día, el 35.6% de los trabajadores considera que casi nunca, el 27.8% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 41

Distribución de frecuencia de colaboradores según sus habilidades le facilitan la realización de los trabajos en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0
Casi nunca	24	26,7
A veces	43	47,7
Casi siempre	23	25,6
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

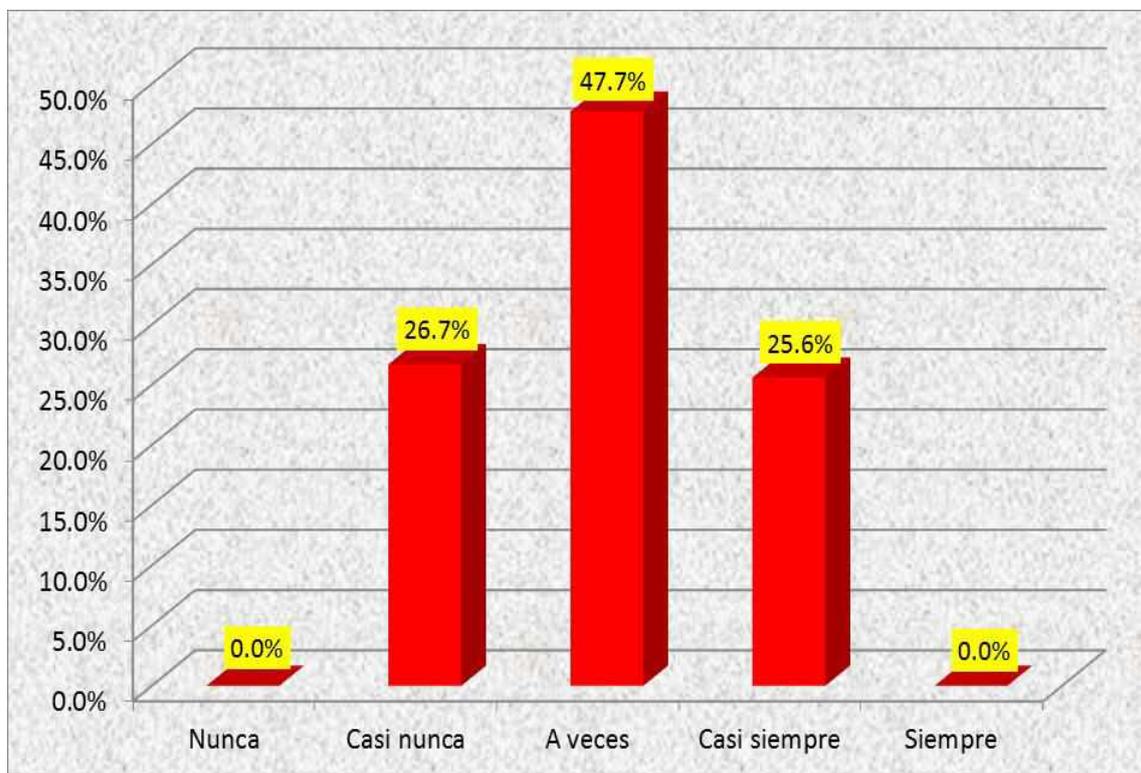


Figura 53. Habilidades le facilitan la realización de los trabajos en la empresa

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 47.7% de los trabajadores consideran que a veces las habilidades le facilitan la realización de los trabajos en la empresa, el 26.7% de los trabajadores considera que casi nunca, el 25.6% de los trabajadores consideran que casi siempre.

Pregunta 42

Distribución de frecuencia de colaboradores según desarrollo de nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,2
Casi nunca	39	43,3
A veces	8	8,9
Casi siempre	30	33,4
Siempre	11	12,2
Total	90	100,0

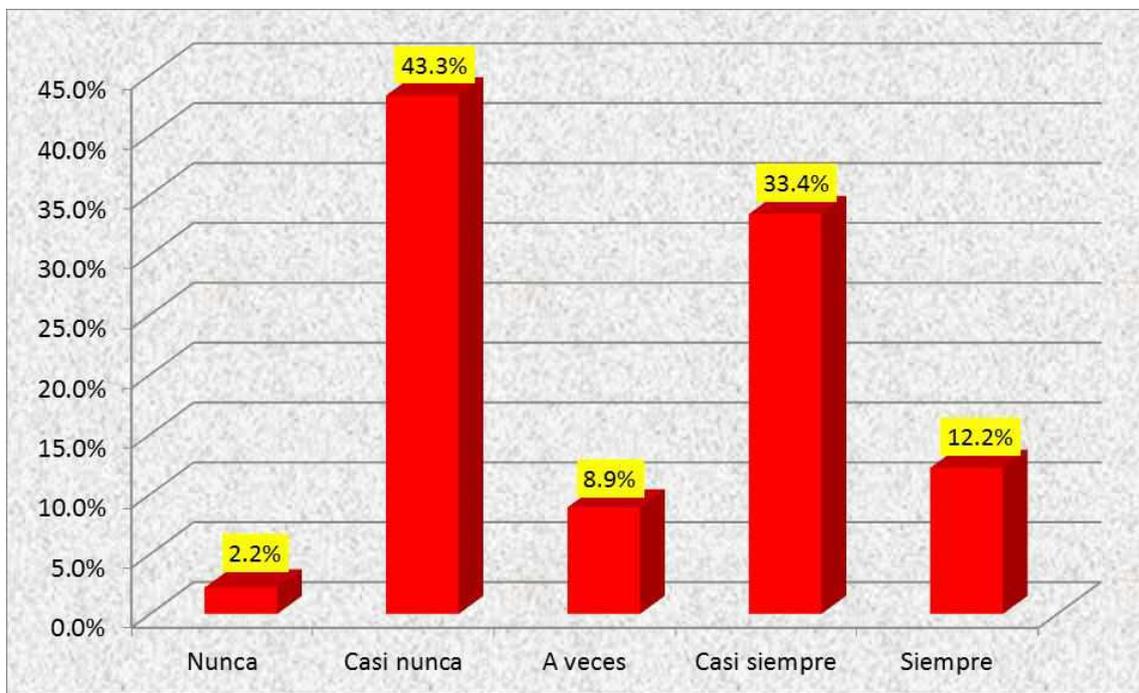


Figura 54. Desarrollo de nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 43.3% de los trabajadores consideran que casi nunca obtienen un desarrollo de nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la empresa, el 33.4% de los trabajadores consideran que casi siempre, el 12.2% de los trabajadores consideran que siempre, el 8.9% de los trabajadores consideran que a veces y el 2.2% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 43

Distribución de frecuencia de colaboradores según si su jefe le da oportunidad de capacitarse tiene la disponibilidad.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,1
Casi nunca	42	46,7
A veces	30	33,3
Casi siempre	17	18,9
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

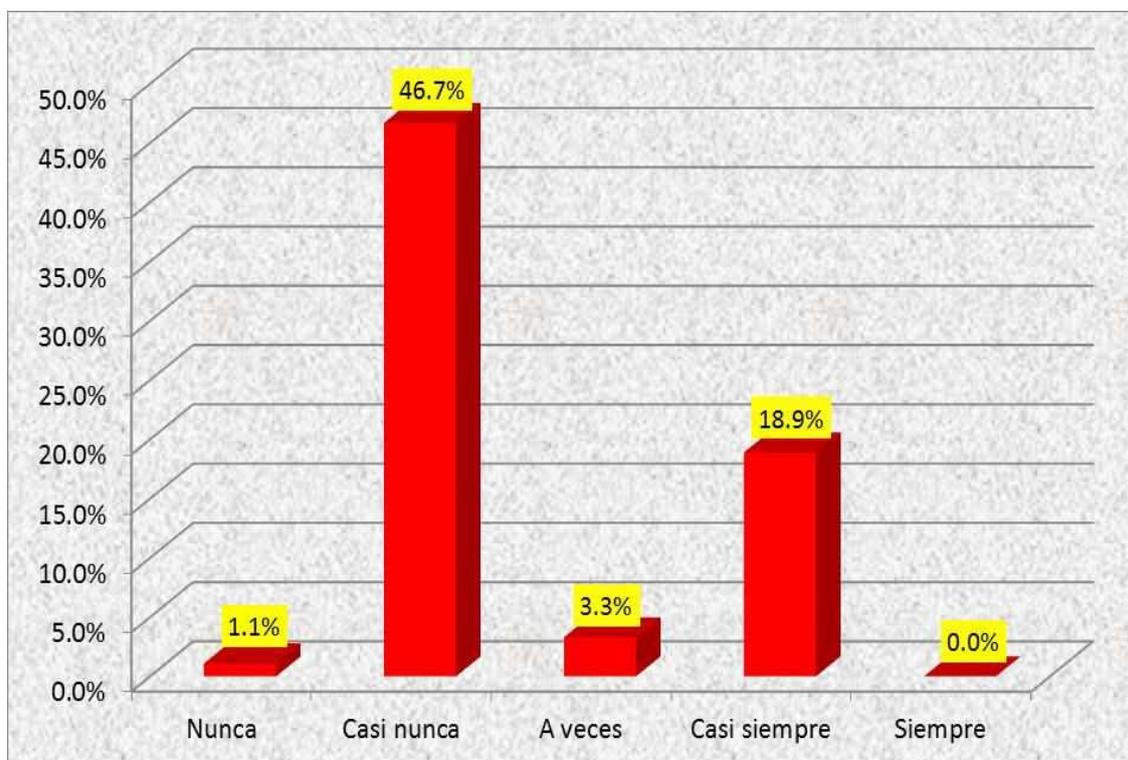


Figura 55. Jefe le da oportunidad de capacitarse tiene la disponibilidad.

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 46.7% de los trabajadores consideran que casi nunca el jefe le da oportunidad de capacitarse, el 18.9% de los trabajadores considera que casi siempre, el 3.3% de los trabajadores consideran que a veces y el 1.1% de los trabajadores consideran que nunca.

Pregunta 44

Distribución de frecuencia de colaboradores según ayuda necesaria a sus compañeros

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0
Casi nunca	43	47,8
A veces	12	13,3
Casi siempre	35	38,9
Siempre	0	0,0
Total	90	100,0

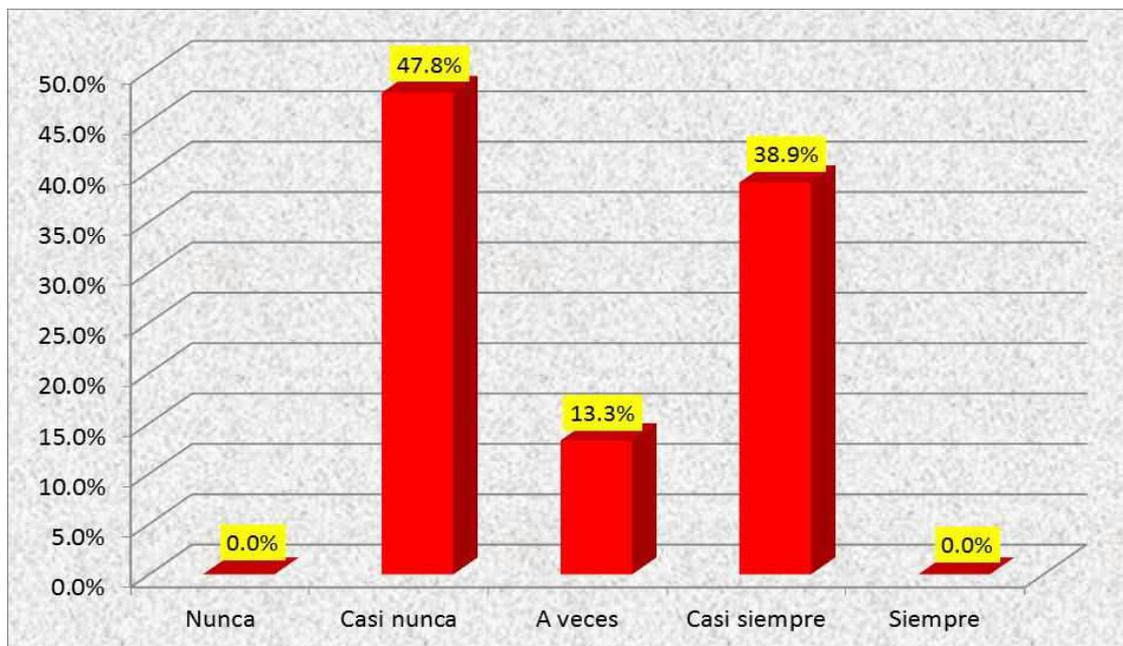


Figura 56. Ayuda necesaria a sus compañeros

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 47.8% de los trabajadores consideran que casi nunca es necesario ayudar a sus compañeros, el 38.9% de los trabajadores considera que casi siempre, el 13.3% de los trabajadores consideran que casi nunca.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Los resultados estadísticos obtenidos generan observaciones, análisis e interpretaciones de acuerdo al trabajo de campo según las variables de estudio y proceso metodológico, fueron obtenidos a través de encuestas la cual fue sometida al criterio de tres jueces expertos quienes dieron algunas recomendaciones para lograr obtener mejores resultados, según la tabla 21 se evidencia una correlación de $r=0.655$, correlación positiva alta, con una significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), determinándose que las herramientas de gestión empresarial se relaciona directa y significativamente con la productividad de las Microempresa del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019, dichos resultados configuran que ambas variables tienen una dependencia de manera funcional y proporcional (recíproca).

Asimismo, se evidencia en la tabla 22 una correlación de $r=0.550$, correlación positiva alta, con una significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), determinándose que existe relación directiva y significativa entre el Tablero de Control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019, dichos resultados configuran que ambas variables tienen una dependencia de manera funcional (recíproca).

La indagación se relaciona con la primera pregunta planteada ¿Cuál es la relación entre el Tablero de control y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019?. Siendo esta una relación recíproca, es decir, que a medida que el tablero de control sea aplicado en la microempresa esta ocasionará en la empresa el alza a la productividad.

Por otro lado, se evidencia en la tabla 23 una correlación de $r=0.531$, correlación positiva alta, con una significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), determinándose que existe relación directa y significativa entre el benchmarking empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019, dichos resultados configuran que ambas variables tienen una dependencia de manera funcional (recíproca).

La cual evidencia que para la pregunta ¿Cuál es la relación entre el benchmarking empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019?, se obtiene una relación directa siendo otra herramienta aplicable en las microempresas.

Finalmente se evidencia en la tabla 24 una correlación de $r=0.665$, correlación positiva alta, con una significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), determinándose que existe relación directa y significativa entre el empowerment empresarial y la productividad de las microempresas del sector

servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019, dichos resultados configuran que ambas variables tienen una dependencia de manera funcional (recíproca).

La cual responde a la última pregunta ¿Cuál es la relación entre el empowerment empresarial y la productividad de las microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019?, siendo esta directa y significativa pudiendo ser también aplicada en las micro empresas.

Frente a los resultados obtenidos existe autores como:

Flores (2017) realizó la tesis titulada El empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El Tigre S.A., en el distrito de Comas, año 2017. Los resultados de acuerdo a la prueba estadístico no paramétrico Rho de Spearman donde se observó que existe relación entre el empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El Tigre S.A. Se obtuvo un coeficiente de correlación positivo y altamente significativo $r=0.784$, con un $p=0.000$ ($p<0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se pudo afirmar que existe relación significativa entre el empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios “El Tigre” S.A., en el distrito de Comas, año 2017.

También Vásquez (2016) sostiene que la herramienta gerencial más aprendida y usada en el proceso administrativo es el servicio al cliente, y poco

informado de otras herramientas. Confirmando una vez más el desconocimiento de los siguientes términos: Balance Scorecard, Reingeniería, Benchmarking, Outsourcing, Empowerment, y Joint Venture. Estos gerentes realizan actividades de las herramientas, permanecen informados, interactúan con el entorno de forma cambiante y dinámica del sector u otros. Con la realización de la presente investigación, se sugiere la aplicación de la metodología de investigación en otros sectores, lo que pretende fortalecer el conocimiento de las herramientas gerenciales para toma decisiones.

A pesar de las limitaciones que se me presentaron al momento que los trabajadores realizaron las encuestas, el tener una explicación adecuada y concreta ayudo a salir adelante. Entonces la aplicación de estas herramientas de gestión podría darse en los otros negocios existentes en la urbanización. Por otro lado, no es certero afirmar que se puedan dar los mismos resultados ya que los rubros son diversos como el de comida, impresiones, bodegas, etc, asimismo, varía la cantidad de trabajadores.

CONCLUSIONES

- Primera: Se determinó una correlación de $r=0.655$, correlación positiva alta, con una significancia de 0.000, de acuerdo a la hipótesis general: las herramientas de gestión empresarial se relacionan directa y significativamente con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019
- Segunda: Se determinó una correlación de $r=0.550$, correlación positiva alta, con una significancia de 0.000, de acuerdo a la hipótesis secundaria 1: existe relación directa y significativa entre el Tablero de Control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019
- Tercera: Se determinó una correlación de $r=0.531$, correlación positiva alta, con una significancia de 0.000, de acuerdo a la hipótesis secundaria 2: existe relación directa y significativa entre el benchmarking empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019
- Cuarta: Se determinó una correlación de $r=0.665$, correlación positiva alta, con una significancia de 0.000, de acuerdo a la hipótesis secundaria 3: existe relación directa y significativa entre el empowerment empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martín de Porres en el 2019

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere que mediante la implementación del Tablero de Control comunicar a toda la organización a fin de planificar todo lo que se desea lograr, asimismo buscar la participación del personal administrativo y operativo a fin de aportar diferentes tipos de ideas para lograr beneficios internos y externos, garantizando el crecimiento de la empresa y pueda brindar más productos y servicios y obtener mejores ingresos económicos.
2. Se sugiere que las microempresas del sector servicio de arquitectura apliquen el benchmarking a fin de identificar las necesidades de la empresa y generar nuevas oportunidades donde consideren que la planificación, el diseño van a permitir e implantar soluciones, lo que constituye importante en el proceso de gestión de acuerdo a las actividades e investigación y obtener mejores resultados productivos de mayor calidad para ser competitivas desarrollando una gestión eficiente.
3. Implementar el empoderamiento ayudará a generar confianza en el personal, desarrollar niveles de liderazgos, niveles de confianza, niveles de motivación y niveles de comunicación. Todo ello permitirá que la organización incremente su nivel de productividad, reduciendo tiempos, costos y reducción de personal, porque si un trabajador se siente satisfecho con los principales pilares de una organización, como el clima laboral y una buena estructura laboral, ese trabajador se sentirá identificado con la empresa y con los objetivos de la organización. El empowerment y la

productividad constituyen variables muy importantes para que una organización pueda ser exitosa en el mundo de la competitividad.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Villa (2019), realizó la investigación titulada *El empowerment en el compromiso organizacional en las empresas comerciales de la ciudad de Moyobamba 2018*. Universidad Cesar Vallejo en Moyobamba, Departamento de San Martín, Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/29478/Villa_CCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cortez y Zelada (2016) realizaron la investigación titulada *Aplicación del Balanced scorecard para mejorar la gestión operativa en la empresa Full Music Año 2015*. Universidad Privada Antenor Orrego Trujillo, Perú. Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2336/1/RE_ADMI_LUIS.CORTEZ_GABY.ZELADA_APLICACION.DEL.BALANCED.SCORECARD.PARA.MEJORAR.LA.GESTION_DATOS.PDF

Mendoza (2015) *Aplicación de Balanced Scorecard en el proceso de gestión de la empresa Procesos Textiles E.I.R.L.* Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Arana (2011) *Aplicación del empowerment en la gestión gerencial de los hoteles y hospedajes de tres estrellas de la ciudad de Iquitos*. Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Perú.

Mendoza (2015) *Aplicación de balanced scorecard en el proceso de gestión de la empresa procesos textiles E.I.R.L.* Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo – Perú.

Flores (2017) *El empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El Tigre S.A., en el distrito de Comas, año 2017*. Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.

Solórzano (2014) *Propuesta de implementación del balanced score card (bsc) o cuadro de mando integral (cmi) para medir la gestión de recursos financieros*

y humanos de la empresa editorial don Bosco en la Ciudad de Cuenca. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca – Ecuador.

Álvarez (2015) Sistema de control de gestión Balanced Scorecard aplicado a la empresa Comware S.A. Universidad Politécnica Salesiana en Guayaquil, Ecuador.

Vásquez (2016) Impacto de las herramientas gerenciales frente a la toma de decisiones en el sector hotelero, de la ciudad de Villavicencio. Universidad Nacional de Colombia. Colombia.

Arellano (2012) Benchmarking Para La Empresa Barrerautos Del Cantón Antonio Ante. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador.

Rivera (2012) en su investigación El empowerment y su incidencia en la calidad del servicio de la empresa Pazvisseg Cia Ltda. En la ciudad de Ambato, Ecuador, recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2236/1/613%20ING.pdf>

Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

Amat, O. y Dowds, J. (1998). Que es y Como se Construye el Cuadro de Mando Integral. Howard – Deusto. Finanzas & Contabilidad N° 22.

Kaplan, D. N. (1992). Obtenido de: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:67456/componente67454.pdf

Lawrence, J. (2003) Principios de administración financiera. Front Cover. Pearson Educación. México.

Spendolini MJ. (1994) Benchmarking. Bogotá: Norma S.A.

Castellanos Oscar. (2001). Aprendizaje Organizacional Benchmarking disponible. Página Web en línea <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91115/lecciones/nuevavision.htm>

Ríos, M., Téllez, M. y Ferrer, J. (2013). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. Contaduría y administración, (231), 103-125. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006&lng=es&tlng=es.

Cálix, G.; Martínez, C.; Vigir, L. y Núñez, J. El Rol del Empowerment en el Éxito Empresarial Investigación Administrativa [en línea] 2016, (Enero-Junio): [Fecha de consulta: 23 de septiembre de 2017] Disponible en:<<http://oai.redalyc.org/articulo.oa?id=456046142002>> ISSN 1870-6614

Gutiérrez, J. (2015). Manejo efectivo del empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).

Santa Cruz, F. (2015). Empowerment y desempeño en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú. Revista UCV, (2). 126.

Jaimes, L. y Rojas, M. (2015). Una mirada a la productividad laboral para las pymes de Confecciones. Iteckne, 12 (2), 177-187. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-17982015000200009&lng=en&tlng=es.

Aguirre, R. y Pelekais, C. (2014). El liderazgo de servicio como instrumento fundamental de productividad en las organizaciones universitarias de gestión privada. Telos, 16() 315-326. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99331125008>

Tovar, B. (2017). La teoría del capital humano llevada a la práctica en las ciudades de aprendizaje. *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 26 (51), 45-56.

Cuesta, A. y Valencia, M. (2010). La productividad del trabajo del trabajador del conocimiento. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Armando_Santos3/publication/49594977_LA_PRODUCTIVIDAD_DEL_TRABAJO_DEL TRABAJADOR DEL C ONOCIMIENTO/links/5696ab7808ae1c427903db5e.pdf

INEI. (2018). Demografía Empresarial en el Perú. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial.pdf

COMEXPERU. (2018). Situación de las mypes en 2017: Muchos retos en el camino. Recuperado de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/situacion-de-las-mype-en-2017-muchos-retos-en-el-camino>

Gestión. (2018). El 75% de mypes de manufactura reconoce que producir con calidad favorece su posición en mercado. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/75-mypes-manufactura-reconoce-producir-calidad-favorece-posicion-mercado-nndc-241728-noticia/>

Gestión. (2018). Perú es el país con mayor espíritu emprendedor en América Latina y el quinto en el mundo. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/peru-pais-mayor-espiritu-emprendedor-america-latina-quinto-mundo-237414-noticia/>

ESAN (2018). Perú es el país con mayor espíritu emprendedor de la región LATAM y el quinto a nivel mundial. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2018/07/peru-es-el-pais-con-mayor-espiritu-emprendedor-de-la-region-latam-y-el-quinto-a-nivel-mundial/>

Teullet. (2009). Seminario COMEXPERU. Recuperado de <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/semanario/semanario%20comexperu%20546.pdf>

Congreso de la Republica (2011). Ley 30224, Ley que crea el Sistema Nacional para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad. Recuperado de <https://www.inacal.gob.pe/repositorioaps/data/1/1/5/jer/marcolegal/files/ley30224.pdf>

RAE. (2019). Talentoso. Recuperado de <https://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=talentoso>

Compañía Peruana de estudios de mercados y opinión pública. (2018). Perú. Población 2018. Recuperado de http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf

Revisa Espacios. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>

Rubio L. y Baz V. (2004). Poder de la competitividad. Recuperado de http://www.cidac.org/esp/uploads/1/Competitividad_FINAL-Agosto_2004.pdf

Murrillo S. (2013). La innovación empresarial y el emprendimiento: un análisis empírico. Recuperado de https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/14676/TFG_MURILLO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez J. (2015). La innovación empresarial. Recuperado de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/60237/TFC%20JAVIER%20%20C3%89REZ%20TOLEDO.pdf?sequence=1>

Cámara de Comercio de España. (2019). Tipos de innovación. Recuperado de <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/tipos>

Lizcano J. (2004). Rentabilidad Empresarial Propuesta Práctica de Análisis y Evaluación. Recuperado de https://www.camara.es/sites/default/files/publicaciones/rentab_emp.pdf

Bisquerra, R. (2004). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Muralla.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010) Metodología de la Investigación. 5ta Edición. México, México D.F.: Editorial McGraw Hill.

Quezada, N. (2010). Metodología de la investigación: Estadística aplicada en la investigación. Lima-Perú: Editora Macro E.I.R.L.

Sánchez, H. y Reyes, C. (2006) Metodología y diseño de la investigación científica. Lima: Editorial Visión Universitaria.

Tamayo y Tamayo, M. (2012). El proceso de la investigación científica. México: Limusa

Rusque, A (2003). De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa. Caracas: Vadell Hermanos.

Levin, R. y Rubín, D. (2004). Estadística para Administración y Economía. 7ª. Ed., Impr. México: Editorial Pearson Prentice Hall.

Murray, S. (2010). Probabilidad y Estadística. México: Mc Graw Hill

Tamayo y Tamayo, M. (2012). El proceso de la investigación científica. México: Limusa

ANEXOS

Matriz de coherencia

LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO DE ARQUITECTURA - INGENIERIA DE LA URBANIZACIÓN INGENIERÍA EN EL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES EN EL 2019

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿En qué medida las herramientas de gestión empresarial se relacionan con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019?	Determinar en qué medida las herramientas de gestión empresarial se relacionan con la productividad de Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019.	Las herramientas de gestión empresarial se relacionan directa y significativamente con la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019.	Variable 1 (variable independiente) Herramientas de gestión empresarial (dimensiones) – Tablero de Control – Benchmarking empresarial – Empowerment empresarial Variable 2 (variable dependiente) Productividad (dimensiones) – Capacitación – Condiciones laborales – Efectividad	Unidad de Estudio: Microempresas de servicios de arquitectura - ingeniería Población: Son las 30 oficinas Muestra: 30 oficinas Enfoque: Cuantitativo Tipo de investigación: Tipo Aplicada Diseño metodológico: Descriptiva y correlacional Técnica de recolección de datos: – Cuestionario – SPSS
PROBLEMA ESPECIFICO	OBJETIVO ESPECIFICO	HIPÓTESIS ESPECIFICO		
¿Cuál es la relación entre el Tablero de Control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019?	Determinar la relación del Tablero de Control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019.	Existe relación directa y significativa entre el Tablero de Control y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019.		
¿Cuál es la relación entre el benchmarking empresarial y la productividad de Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019?	Determinar la relación del benchmarking empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019.	Existe relación directa y significativa entre el benchmarking empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019.		
¿Cuál es la relación entre el empowerment empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019?	Determinar la relación del empowerment empresarial y la productividad de las Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019.	Existe relación directa y significativa entre el empowerment empresarial y la productividad de las Micro empresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería de la urbanización Ingeniería, distrito de San Martin de Porres en el 2019.		

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE 1. HERRAMIENTAS DE GESTION EMPRESARIAL

VARIABLE 1: HERRAMIENTAS DE GESTION EMPRESARIAL

ITEMS	Balanced scorecard empresarial								Benchmarking empresarial								Empowerment empresarial							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	3	4	1	1	3	4	3	2	3	3	2	3	1	1	1	3	3	1	4	3	4	3	5	4
2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	5	2	4	5	4	5	4	5
3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	1	1	1	3	3	4	3	3	3	3	4	3
4	4	2	1	3	2	3	3	3	3	1	4	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
5	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
6	4	2	3	2	2	2	4	2	2	3	2	4	3	2	3	5	3	3	2	4	2	2	2	2
7	3	3	1	4	3	4	2	2	1	1	4	2	2	3	1	1	4	1	4	2	3	3	2	3
8	3	2	2	2	3	2	2	3	3	1	2	1	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
9	3	4	1	4	2	4	3	2	3	1	4	3	4	4	1	3	3	1	4	3	4	3	5	4
10	4	4	2	4	3	4	3	4	2	2	4	3	4	4	2	4	3	2	4	3	4	4	3	4
11	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
12	4	2	1	1	2	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
13	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
14	3	2	3	4	2	4	3	2	2	3	4	3	3	2	3	5	3	3	4	3	2	2	2	2
15	3	3	1	4	3	4	2	2	1	1	3	2	4	3	1	1	4	1	4	1	3	3	2	3
16	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
17	4	4	2	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	4	2	4	3	2	4	2	4	2	4	4
18	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
19	4	2	1	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
20	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
21	2	2	3	2	2	2	4	2	2	3	2	4	3	2	3	5	3	3	2	4	2	2	2	2
22	3	4	1	4	3	4	3	2	3	1	4	3	4	4	1	3	3	1	4	3	4	3	5	4

23	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	3	3	5	4	4	5	4	4
24	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
25	4	2	1	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
26	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
27	4	2	3	1	2	2	1	2	2	3	2	1	3	2	3	5	3	3	2	1	2	2	2	2
28	3	4	1	4	3	4	3	2	3	1	1	3	4	1	1	3	3	1	4	3	4	3	5	4
29	4	4	2	4	3	4	3	4	2	2	4	3	4	4	2	4	3	2	4	3	4	4	3	4
30	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
31	4	2	1	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
32	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
33	4	2	3	2	1	2	5	2	2	3	2	5	3	2	3	5	3	3	2	5	2	2	2	2
34	3	3	1	4	3	4	2	2	1	1	4	2	4	3	1	1	4	1	4	2	3	3	2	3
35	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
36	3	4	1	4	3	4	3	2	3	1	4	3	4	4	1	3	3	1	4	3	4	3	5	4
37	4	4	2	4	3	4	5	4	2	2	4	5	5	4	2	4	3	2	4	5	4	5	4	4
38	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
39	4	2	1	2	2	1	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
40	5	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
41	2	2	3	1	1	2	1	5	2	3	3	1	3	2	3	5	3	3	2	1	2	2	2	2
42	3	3	1	4	3	4	2	2	1	1	4	2	4	3	1	1	4	1	4	2	3	3	2	3
43	3	2	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
44	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
45	3	4	1	1	3	4	3	2	3	1	4	3	4	4	1	3	3	1	4	3	4	3	5	4
46	4	4	2	4	3	4	5	4	2	2	4	5	5	4	2	4	3	2	4	5	4	2	4	4
47	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
48	4	2	1	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
49	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
50	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	1	2	1	1
51	3	3	1	2	3	4	2	2	1	1	4	2	4	3	1	1	4	1	4	2	3	3	2	3

52	3	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
53	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	5	5	3	4	3
55	4	2	1	3	2	1	1	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
56	2	2	2	1	3	2	1	2	4	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	3	2	2	3
57	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
58	3	4	1	4	3	4	3	2	3	1	4	3	4	4	1	3	3	1	4	3	4	3	5	4
59	4	4	2	4	3	4	5	4	2	2	4	5	5	4	2	4	3	2	4	5	4	5	4	4
60	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
61	4	2	1	2	2	1	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
62	5	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
63	2	2	3	2	2	2	1	5	2	3	3	1	3	2	3	5	3	3	2	1	2	2	2	2
64	3	3	1	4	3	4	2	2	1	1	4	2	4	3	1	1	4	1	4	2	3	3	2	3
65	3	2	2	2	3	2	2	1	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
66	3	2	2	2	3	2	1	3	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
67	3	4	1	1	3	4	3	2	3	1	4	3	4	4	1	3	3	1	4	3	4	3	5	4
68	4	4	2	4	3	4	5	4	2	2	4	5	5	4	2	4	3	2	4	5	4	2	4	4
69	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
70	4	2	1	3	1	3	1	2	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
71	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
72	2	2	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	2	2	2	2
73	3	3	1	2	3	4	2	2	1	1	4	2	4	3	1	1	4	1	1	1	3	1	2	3
74	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
75	4	4	2	4	2	4	1	4	2	2	1	4	2	4	2	4	3	2	1	4	1	4	2	2
76	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	5	5	3	4	3
77	4	2	1	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
78	4	2	1	1	2	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
79	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
80	3	2	3	4	2	4	3	2	2	3	4	3	3	2	3	5	3	3	4	3	2	2	2	2

81	3	3	1	1	2	3	2	2	1	1	3	2	4	3	1	1	4	1	4	2	3	3	2	3
82	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
83	4	4	2	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	4	2	4	3	2	4	2	4	2	4	4
84	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
85	4	2	1	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
86	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
87	2	2	3	2	1	1	4	2	2	3	2	4	3	2	3	5	3	3	2	1	2	3	2	2
88	3	4	1	4	3	4	3	2	3	1	4	3	4	4	1	3	3	1	4	3	4	3	5	4
89	4	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	3	1	3	3	3	4	4	3
90	3	2	3	2	4	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	5	3	3	2	2	2	2	2	2
	299	253	185	241	250	259	229	254	232	188	263	236	279	244	181	274	257	186	265	237	268	256	278	266

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE 2. PRODUCTIVIDAD

VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD

ITEMS	CAPACITACION						CONDICIONES LABORALES								EFECTIVIDAD					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3	3	4
2	2	4	4	1	4	4	2	4	1	1	4	2	4	4	4	2	1	4	1	4
3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
4	1	4	3	4	4	2	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
5	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
6	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
7	1	3	3	2	3	3	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	2	3
8	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
9	1	3	4	5	3	4	3	4	5	5	3	1	5	3	3	4	5	3	5	4
10	2	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4
11	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
12	1	4	3	4	4	2	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
13	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
14	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
15	1	3	3	2	3	3	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	2	3
16	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
17	2	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4
18	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
19	1	4	3	4	4	2	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
20	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
21	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2

22	1	3	4	5	3	4	3	4	5	5	3	1	5	3	3	4	5	3	5	4
23	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
25	1	4	3	4	4	2	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
26	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
27	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
28	1	3	4	5	3	3	3	4	5	5	3	1	5	3	3	4	5	3	5	4
29	2	2	4	3	4	2	2	4	3	3	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4
30	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
31	1	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
32	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
33	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
34	1	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	2	3
35	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
36	1	3	4	5	3	3	3	4	5	5	3	1	5	3	3	4	5	3	5	4
37	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4
38	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
39	1	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
40	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
41	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
42	1	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	2	3
43	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
44	2	4	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
45	1	3	4	5	3	4	3	4	5	5	3	1	5	3	3	4	5	3	5	4
46	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4
47	4	2	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
48	1	2	3	4	4	2	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
49	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
50	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2

51	1	3	3	2	3	4	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	2	3
52	2	4	2	2	2	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
53	2	3	4	5	4	4	2	4	4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
55	1	2	3	4	4	2	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
56	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3
57	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
58	1	3	4	5	3	3	3	4	5	5	3	1	5	3	3	4	5	3	5	4
59	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4
60	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
61	1	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
62	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
63	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
64	1	2	3	1	3	2	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	2	3
65	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	1	2	2
66	2	4	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
67	1	3	4	5	3	4	3	4	5	5	3	1	5	3	3	4	5	3	5	4
68	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4
69	4	2	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
70	1	2	3	4	4	2	3	2	4	1	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
71	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
72	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
73	1	3	3	2	3	4	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	2	3
74	2	4	2	2	2	4	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
75	2	3	4	5	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
76	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
77	1	3	4	5	3	3	3	4	5	5	3	1	5	3	3	4	5	3	5	4
78	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4
79	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3

80	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
81	1	3	4	5	3	3	3	4	5	5	3	1	5	3	3	4	5	3	5	4
82	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4
83	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
84	1	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3
85	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
86	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	2	2	2	2
87	1	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	2	3
88	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
89	2	4	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
90	1	2	3	2	1	2	1	3	2	2	1	1	2	1	1	3	2	3	2	3
	187	263	269	279	159	262	227	259	277	273	240	186	278	280	280	267	276	244	275	269

Cuestionario

MODELO DE INSTRUMENTO

El cuestionario que a continuación se presenta tiene como objetivo principal obtener información sobre **LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS MICRO EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO DE ARQUITECTURA – INGENIERIA DE LA URBANIZACIÓN INGENIERÍA EN EL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES EN EL 2019**, según la percepción de los colaboradores de las empresas, período 2019.

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una “X” en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Dimensión 1. Tablero de Control

N°	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera Ud. que el número de clientes se ve incrementado el último semestre del año?					
2	¿Considera que los clientes acuden a la empresa por los servicios que se brindan?					
3	¿Considera que el volumen de las ventas aumentado el último semestre?					
4	¿Considera que los precios de la empresa están de acuerdo al mercado?					
5	¿Considera que se proporciona un servicio de calidad?					
6	¿Considera que la empresa cuenta los servicios de arquitectura más requeridos por los clientes?					
7	¿Considera que existe un plan de capacitación al personal de la empresa?					
8	¿Se promueve actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa?					

Dimensión 2. Benchmarking empresarial

N°	Items	Valoración				
		1	2	3	4	5
9	¿Cree Ud. que el implementar los mejores procesos en el servicio, mejora el nivel de calidad de la empresa?					
10	¿Los procesos facilitan la entrega del producto final?					
11	¿Considera que la atención del personal ante las problemáticas de los clientes es adecuado?					
12	¿Los servicios que ofrece la empresa actualmente están realizadas tecnología avanzada?					
13	¿Los servicios ofrecidos por la empresa son atendidos en los plazos previstos?					
14	¿La empresa mantiene suficiente capacidad para responder a los pedidos de los diferentes servicios que ofrece?					
15	¿El producto que ofrece la empresa es de calidad (planos, expedientes, entre otros)?					
16	¿Los productos entregados cumplen con las especificaciones solicitadas por el cliente?					

Dimensión 3. Empowerment empresarial

N°	Items	Valoración				
		1	2	3	4	5
17	¿Alguna vez su jefe le ha delegado a usted la toma de decisiones?					
18	¿Su jefe ha considerado delegarle trabajos de mayor envergadura?					
19	¿La delegación de trabajos está acorde con el reconocimiento recibido?					
20	¿Su jefe lo mantiene informado acerca de los cambios importantes que se realizan en la empresa?					
21	¿Existe una buena comunicación entre las áreas de trabajo en la empresa?					
22	¿Considera usted que sus decisiones son relevantes para lograr los objetivos en la empresa?					
23	¿El jefe lo motiva a que tome decisiones de forma autónoma?					
24	¿Se cuestionan la toma de decisiones en los trabajos entregados?					

Muchas gracias por su colaboración...

MODELO DE INSTRUMENTO

El cuestionario que a continuación se presenta tiene como objetivo principal obtener información sobre **LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO DE ARQUITECTURA – INGENIERIA DE LA URBANIZACIÓN INGENIERÍA EN EL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES EN EL 2019**, según la percepción de los colaboradores de las empresas, período 2019.

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una “X” en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Dimensión 1. Efectividad

N°	Items	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que la empresa ha logrado los resultados esperados durante el año?					
2	¿Efectúa su trabajo de acuerdo al objetivo planteado?					
3	¿Considera que los objetivos de la empresa son medidos a través de indicadores?					
4	¿Utiliza algún protocolo para realizar sus trabajos que le asigna su jefe?					
5	¿En su trabajo existe duplicidad de actividad al realizar algún trabajo?					
6	¿Para realizar su trabajo adecuadamente podría omitir algún procedimiento?					

Dimensión 2. Condiciones laborales

N°	Items	Valoración				
		1	2	3	4	5
7	¿Los tiempos asignados a los cumplen con los tiempos establecidos?					
8	¿Considera que existen procesos de trabajo que puedan abreviarse?					
9	¿La remuneración recibida está de acuerdo al mercado?					
10	¿La remuneración recibida es equivalente a los trabajos que realiza en la empresa?					
11	¿Su lugar de trabajo le ayuda a desarrollar adecuadamente sus labores?					
12	¿El lugar donde labora cumple con las medidas de seguridad?					
13	¿La supervisión de su jefe influye en el resultado final del trabajo?					
14	¿La relación interpersonal con su jefe es adecuada?					

Dimensión 3. Capacitación

N°	Items	Valoración				
		1	2	3	4	5
15	¿Considera que los conocimientos impartidos por parte de los jefes contribuyen a su mejora?					
16	¿Considera que su puesto de trabajo le permite adquirir nuevos conocimientos en el día a día?					
17	¿Considera que sus habilidades le facilitan la realización de los trabajos en la empresa?					
18	¿Considera que ha desarrollado nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la empresa?					
19	¿Si su jefe le da oportunidad de capacitarse tiene la disponibilidad?					
20	¿Considera necesario ayudar a sus compañeros?					

Muchas gracias por su colaboración...

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1
Variable 1: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Nombre del Instrumento motivo de evaluación	Cuestionario					
Autor del Instrumento	Silvia Liliana Jiménez Castro					
Variable Independiente:	Herramientas de gestión empresarial					
Población:	Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Tablero de control						
I1: Clientes	1. ¿Considera Ud. que el número de clientes se ve incrementado el último semestre del año?	2	4	4	4	
	2. ¿Considera que los clientes acuden a la empresa por los servicios que se brindan?	2	4	4	4	
I2: Financiera	3. ¿Considera que el volumen de las ventas aumentado el último semestre?	2	4	4	4	
	4. ¿Considera que los precios de la empresa están de acuerdo al mercado?	2	4	4	4	
I3: Procesos internos	5. ¿Considera que se proporciona un servicio de calidad?	2	4	4	4	
	6. ¿Considera que la empresa cuenta los servicios de arquitectura más requeridos por los clientes?	2	4	4	4	
I4: Procesos internos Formación y crecimiento	7. ¿Considera que existe un plan de capacitación al personal de la empresa?	2	4	4	4	
	8. ¿Se promueve actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa?	2	4	4	4	
D2 Benchmarking empresarial						
I1: Procesos	9. ¿Cree Ud. que el implementar los mejores procesos en el servicio, mejora el nivel de calidad de la empresa?	2	4	4	4	
	10. ¿Los procesos facilitan la entrega del producto final?	2	4	4	4	
I2: Servicio	11. ¿Considera que la atención del personal ante las problemáticas de los clientes es adecuado?	2	4	4	4	
	12. ¿Los servicios que ofrece la empresa actualmente están	2	4	4	4	

	realizadas tecnología avanzada?				
	13 ¿Los servicios ofrecidos por la empresa son atendidos en los plazos previstos?	4	4	4	4
	14 ¿La empresa mantiene suficiente capacidad para responder a los pedidos de los diferentes servicios que ofrece?	4	4	4	4
I3: Producto	15 ¿El producto que ofrece la empresa es de calidad (planos, expedientes, entre otros)?	2	4	4	4
	16 ¿Los productos entregados cumplen con las especificaciones solicitadas por el cliente?	2	4	4	4
D3: Empowerment empresarial					
I1 Delegación	17 ¿Alguna vez su jefe le ha delegado a usted la toma de decisiones?	4	4	4	4
	18 ¿Su jefe ha considerado delegarle trabajos de mayor envergadura?	4	4	4	4
	19 ¿La delegación de trabajos está acorde con el reconocimiento recibido?	4	4	4	4
I2 Comunicación	20 ¿Su jefe lo mantiene informado acerca de los cambios importantes que se realizan en la empresa?	2	4	4	4
	21 ¿Existe una buena comunicación entre las áreas de trabajo en la empresa?	2	4	4	4
I3 Toma de decisiones	22 ¿Considera usted que sus decisiones son relevantes para lograr los objetivos en la empresa?	11	4	4	4
	23 ¿El jefe lo motiva a que tome decisiones de forma autónoma?	4	4	4	4
	24 ¿Se cuestionan la toma de decisiones en los trabajos entregados?	4	4	4	4

Firma de validador experto



FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 2
VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del Instrumento	Silvia Liliana Jiménez Castro					
Variable Dependiente:	Productividad					
Población:	Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería					
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Efectividad						
I1: Eficacia	1. ¿Considera usted que la empresa ha logrado los resultados esperados durante el año?	4	4	4	4	
	2. ¿Efectúa su trabajo de acuerdo al objetivo planteado?	4	4	4	4	
	3. ¿Considera que los objetivos de la empresa son medidos a través de indicadores?	4	4	4	4	
I2: Eficiencia	4. ¿Utiliza algún protocolo para realizar sus trabajos que le asigna su jefe?	4	4	4	4	
	5. ¿En su trabajo existe duplicidad de actividad al realizar algún trabajo?	4	4	4	4	
	6. ¿Para realizar su trabajo adecuadamente podría omitir algún procedimiento?	4	4	4	4	
D2: Condiciones laborales						
I1: Tiempos	7. ¿Los tiempos asignados a los cumplen con los tiempos establecidos?	2	4	4	4	
	8. ¿Considera que existen procesos de trabajo que puedan abreviarse?	2	4	4	4	
I2: Remuneración	9. ¿La remuneración recibida está de acuerdo al mercado?	2	4	4	4	
	10. ¿La remuneración recibida es equivalente a los trabajos que realiza en la empresa?	2	4	4	4	
I3: Lugar de trabajo	11. ¿Su lugar de trabajo le ayuda a desarrollar adecuadamente sus labores?	2	4	4	4	
	12. ¿El lugar donde labora cumple con las medidas de seguridad?	2	4	4	4	
I4: Supervisión	13. ¿La supervisión de su jefe influye en el resultado final del trabajo?	2	4	4	4	
	14. ¿La relación interpersonal con su jefe es la adecuada?	2	4	4	4	

D3: Capacitación						
11: Conocimiento	15. ¿Considera que los conocimientos impartidos por parte de los jefes contribuyen a su mejora?	2	4	4	4	
	16. ¿Considera que su puesto de trabajo le permite adquirir nuevos conocimientos en el día a día?	2	4	4	4	
12: Habilidades	17. ¿Considera que sus habilidades le facilitan la realización de los trabajos en la empresa?	2	4	4	4	
	18. ¿Considera que ha desarrollado nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la empresa?	2	4	4	4	
13: Actitud	19. ¿Si su jefe le da oportunidad de capacitarse tiene la disponibilidad?	2	4	4	4	
	20. ¿Considera necesario ayudar a sus compañeros?	2	4	4	4	

Firma de validador experto

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno (X) Externo () [Docente USMP]
Apellidos y nombres:	LAOS LOPEZ, JOSE ENRIQUE
Sexo:	Hombre (X) Mujer ()
Profesión:	CPC- ADMINISTRADOR
Grado académico:	Licenciado () Maestro () Doctor (X)
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 () De 16 a 20 () De 21 a más (X)
	Solamente para validadores externos
Organización donde labora:	JERMES CONSULTING
Cargo actual:	CONSULTOR
Área de especialización:	NEGOCIOS INTERNACIONALES
N° telefónico de contacto:	996352545
Correo electrónico de contacto:	Correo institucional: jlaos@usmp.pe
Medio de preferencia para contactarlo:	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono (X) Por correo electrónico ()

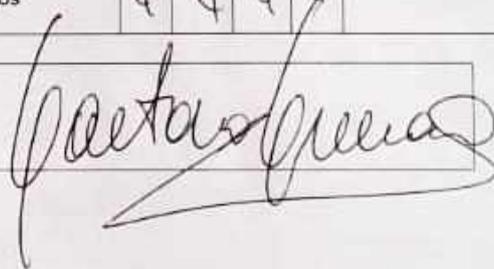
Firma
Validador
Experto

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1
Variable 1: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:		Cuestionario				
Autor del Instrumento		Silvia Liliana Jiménez Castro				
Variable Independiente:		Herramientas de gestión empresarial				
Población:		Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería				
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Tablero de control						
I1: Clientes	1. ¿Considera Ud. que el número de clientes se ve incrementado el último semestre del año?	4	4	4	4	
	2. ¿Considera que los clientes acuden a la empresa por los servicios que se brindan?	4	4	4	4	
I2: Financiera	3. ¿Considera que el volumen de las ventas aumentado el último semestre?	4	4	4	4	
	4. ¿Considera que los precios de la empresa están de acuerdo al mercado?	4	4	4	4	
I3: Procesos internos	5. ¿Considera que se proporciona un servicio de calidad?	4	4	4	4	
	6. ¿Considera que la empresa cuenta los servicios de arquitectura más requeridos por los clientes?	4	4	4	4	
I4: Procesos internos Formación y crecimiento	7. ¿Considera que existe un plan de capacitación al personal de la empresa?	4	4	4	4	
	8. ¿Se promueve actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa?	4	4	4	4	
D2 Benchmarking empresarial						
I1: Procesos	9. ¿Cree Ud. que el implementar los mejores procesos en el servicio, mejora el nivel de calidad de la empresa?	4	4	4	4	
	10. ¿Los procesos facilitan la entrega del producto final?	4	4	4	4	
I2: Servicio	11. ¿Considera que la atención del personal ante las problemáticas de los clientes es adecuado?	4	4	4	4	
	12. ¿Los servicios que ofrece la empresa actualmente están	4	4	4	4	

	realizadas tecnología avanzada?				
	13. ¿Los servicios ofrecidos por la empresa son atendidos en los plazos previstos?	4	4	4	4
	14. ¿La empresa mantiene suficiente capacidad para responder a los pedidos de los diferentes servicios que ofrece?	4	4	4	4
I3: Producto	15. ¿El producto que ofrece la empresa es de calidad (planos, expedientes, entre otros)?	4	4	4	4
	16. ¿Los productos entregados cumplen con las especificaciones solicitadas por el cliente?	4	4	4	4
D3: Empowerment empresarial					
I1: Delegación	17. ¿Alguna vez su jefe le ha delegado a usted la toma de decisiones?	4	4	4	4
	18. ¿Su jefe ha considerado delegarle trabajos de mayor envergadura?	4	4	4	4
	19. ¿La delegación de trabajos está acorde con el reconocimiento recibido?	4	4	4	4
I2: Comunicación	20. ¿Su jefe lo mantiene informado acerca de los cambios importantes que se realizan en la empresa?	4	4	4	4
	21. ¿Existe una buena comunicación entre las áreas de trabajo en la empresa?	4	4	4	4
I3: Toma de decisiones	22. ¿Considera usted que sus decisiones son relevantes para lograr los objetivos en la empresa?	4	4	4	4
	23. ¿El jefe lo motiva a que tome decisiones de forma autónoma?	4	4	4	4
	24. ¿Se cuestionan la toma de decisiones en los trabajos entregados?	4	4	4	4

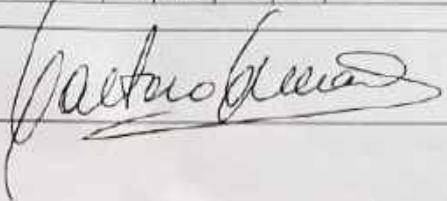
Firma de validador experto 

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 2
VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD

Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del instrumento	Silvia Liliana Jiménez Castro					
Variable Dependiente:	Productividad					
Población:	Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Efectividad						
I1: Eficacia	1 ¿Considera usted que la empresa ha logrado los resultados esperados durante el año?	4	4	4	4	
	2 ¿Efectúa su trabajo de acuerdo al objetivo planteado?	4	4	4	4	
	3 ¿Considera que los objetivos de la empresa son medidos a través de indicadores?	4	4	4	4	
I2: Eficiencia	4 ¿Utiliza algún protocolo para realizar sus trabajos que le asigna su jefe?	4	4	4	4	
	5 ¿En su trabajo existe duplicidad de actividad al realizar algún trabajo?	4	4	4	4	
	6 ¿Para realizar su trabajo adecuadamente podría omitir algún procedimiento?	4	4	4	4	
D2: Condiciones laborales						
I1: Tiempos	7 ¿Los tiempos asignados a los cumplen con los tiempos establecidos?	4	4	4	4	
	8 ¿Considera que existen procesos de trabajo que puedan abreviarse?	4	4	4	4	
I2: Remuneración	9 ¿La remuneración recibida está de acuerdo al mercado?	4	4	4	4	
	10 ¿La remuneración recibida es equivalente a los trabajos que realiza en la empresa?	4	4	4	4	
I3: Lugar de trabajo	11 ¿Su lugar de trabajo le ayuda a desarrollar adecuadamente sus labores?	4	4	4	4	
	12 ¿El lugar donde labora cumple con las medidas de seguridad?	4	4	4	4	
I4: Supervisión	13 ¿La supervisión de su jefe influye en el resultado final del trabajo?	4	4	4	4	
	14 ¿La relación interpersonal con su jefe es la adecuada?	4	4	4	4	

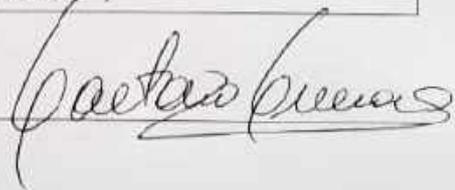
D3: Capacitación					
11: Conocimiento	15. ¿Considera que los conocimientos impartidos por parte de los jefes contribuyen a su mejora?	4	4	4	4
	16. ¿Considera que su puesto de trabajo le permite adquirir nuevos conocimientos en el día a día?	4	4	4	4
12: Habilidades	17. ¿Considera que sus habilidades le facilitan la realización de los trabajos en la empresa?	4	4	4	4
	18. ¿Considera que ha desarrollado nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la empresa?	4	4	4	4
13: Actitud	19. ¿Si su jefe le da oportunidad de capacitarse tiene la disponibilidad?	4	4	4	4
	20. ¿Considera necesario ayudar a sus compañeros?	4	4	4	4

Firma de validador experto 

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno <input checked="" type="checkbox"/> Externo () [Docente USMP]
Apellidos y nombres:	Guevara Bergna Gaetano Cesar
Sexo:	Hombre <input checked="" type="checkbox"/> Mujer ()
Profesión:	Ejercel de Medicina en Retina
Grado académico	Licenciado ¹ () Maestro <input checked="" type="checkbox"/> Doctor ()
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 () De 16 a 20 () De 21 a más <input checked="" type="checkbox"/>
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	
Cargo actual:	
Área de especialización	
Nº telefónico de contacto	
Correo electrónico de contacto	Correo institucional:
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono () Por correo electrónico ()

Firma Validador Experto 

Experto N° 3

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1
Variable 1: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del Instrumento	Silvia Liliana Jiménez Castro					
Variable Independiente:	Herramientas de gestión empresarial					
Población:	Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Tablero de control						
I1: Clientes	1. ¿Considera Ud. que el número de clientes se ve incrementado el último semestre del año?	4	3	3	4	
	2. ¿Considera que los clientes acuden a la empresa por los servicios que se brindan?	4	3	3	4	
I2: Financiera	3. ¿Considera que el volumen de las ventas aumentado el último semestre?	4	3	3	4	
	4. ¿Considera que los precios de la empresa están de acuerdo al mercado?	4	4	4	4	
I3: Procesos internos	5. ¿Considera que se proporciona un servicio de calidad?	4	3	4	4	
	6. ¿Considera que la empresa cuenta los servicios de arquitectura mas requeridos por los clientes?	4	3	3	4	
I4: Procesos internos Formación crecimiento y	7. ¿Considera que existe un plan de capacitación al personal de la empresa?	4	3	3	4	
	8. ¿Se promueve actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa?	4	3	3	4	
D2 Benchmarking empresarial						
I1: Procesos	9. ¿Cree Ud. que el implementar los mejores procesos en el servicio, mejora el nivel de calidad de la empresa?	4	3	3	4	
	10. ¿Los procesos facilitan la entrega del producto final?	4	3	3	4	
I2: Servicio	11. ¿Considera que la atención del personal ante las problemáticas de los clientes es adecuado?	4	3	3	4	
	12. ¿Los servicios que ofrece la empresa actualmente están	4	3	3	4	

	realizadas tecnología avanzada?				
	13 ¿Los servicios ofrecidos por la empresa son atendidos en los plazos previstos?	4	3	4	4
	14 ¿La empresa mantiene suficiente capacidad para responder a los pedidos de los diferentes servicios que ofrece?	4	3	3	4
I3: Producto	15 ¿El producto que ofrece la empresa es de calidad (planos, expedientes, entre otros)?	4	3	4	4
	16 ¿Los productos entregados cumplen con las especificaciones solicitadas por el cliente?	4	3	4	4
D3: Empowerment empresarial					
I1: Delegación	17 ¿Alguna vez su jefe le ha delegado a usted la toma de decisiones?	4	3	4	4
	18 ¿Su jefe ha considerado delegarle trabajos de mayor envergadura?	4	3	4	4
	19 ¿La delegación de trabajos está acorde con el reconocimiento recibido?	4	3	4	4
I2: Comunicación	20 ¿Su jefe lo mantiene informado acerca de los cambios importantes que se realizan en la empresa?	4	3	3	4
	21 ¿Existe una buena comunicación entre las áreas de trabajo en la empresa?	4	3	3	4
I3: Toma de decisiones	22 ¿Considera usted que sus decisiones son relevantes para lograr los objetivos en la empresa?	4	4	3	4
	23 ¿El jefe lo motiva a que tome decisiones de forma autónoma?	4	4	3	4
	24 ¿Se cuestionan la toma de decisiones en los trabajos entregados?	4	3	4	4

Firma de validador experto

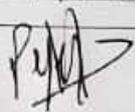


FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA Nº 2
VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD

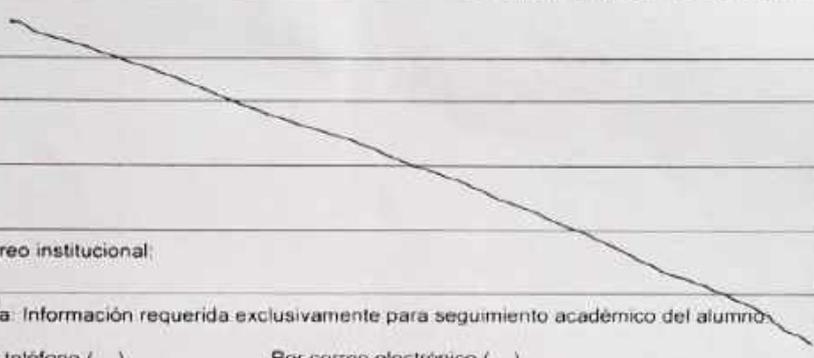
Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del instrumento	Silvia Liliana Jiménez Castro					
Variable Dependiente:	Productividad					
Población:	Microempresas del sector servicio de arquitectura - ingeniería					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Efectividad						
I1: Eficacia	1. ¿Considera usted que la empresa ha logrado los resultados esperados durante el año?	4	3	3	4	
	2. ¿Efectúa su trabajo de acuerdo al objetivo planteado?	4	3	3	4	
	3. ¿Considera que los objetivos de la empresa son medidos a través de indicadores?	4	3	3	4	
I2: Eficiencia	4. ¿Utiliza algún protocolo para realizar sus trabajos que le asigna su jefe?	4	3	3	4	
	5. ¿En su trabajo existe duplicidad de actividad al realizar algún trabajo?	4	3	3	4	
	6. ¿Para realizar su trabajo adecuadamente podría omitir algún procedimiento?	4	3	3	4	
D2: Condiciones laborales						
I1: Tiempos	7. ¿Los tiempos asignados a los cumplen con los tiempos establecidos?	4	3	4	4	
	8. ¿Considera que existen procesos de trabajo que puedan abreviarse?	4	3	4	4	
I2: Remuneración	9. ¿La remuneración recibida está de acuerdo al mercado?	4	4	3	4	
	10. ¿La remuneración recibida es equivalente a los trabajos que realiza en la empresa?	4	4	4	4	
I3: Lugar de trabajo	11. ¿Su lugar de trabajo le ayuda a desarrollar adecuadamente sus labores?	4	3	3	4	
	12. ¿El lugar donde labora cumple con las medidas de seguridad?	4	4	4	4	
I4: Supervisión	13. ¿La supervisión de su jefe influye en el resultado final del trabajo?	4	3	3	4	
	14. ¿La relación interpersonal con su jefe es la adecuada?	4	3	3	4	

D3: Capacitación					
I1: Conocimiento	15. ¿Considera que los conocimientos impartidos por parte de los jefes contribuyen a su mejora?	4	3	3	4
	16. ¿Considera que su puesto de trabajo le permite adquirir nuevos conocimientos en el día a día?	4	3	3	4
I2: Habilidades	17. ¿Considera que sus habilidades le facilitan la realización de los trabajos en la empresa?	4	3	4	4
	18. ¿Considera que ha desarrollado nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la empresa?	4	4	4	4
I3: Actitud	19. ¿Si su jefe le da oportunidad de capacitarse tiene la disponibilidad?	4	3	4	4
	20. ¿Considera necesario ayudar a sus compañeros?	4	4	4	4

Firma de validador experto 

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno <input checked="" type="checkbox"/> Externo () [Docente USMP]	
Apellidos y nombres:	GARCÍA CHARBONNEAU PAUL GONZALEZ	
Sexo:	Hombre <input checked="" type="checkbox"/> Mujer ()	
Profesión:	LICENCIADO EN CIENCIAS MARÍTIMAS	
Grado académico	Licenciado () Maestro <input checked="" type="checkbox"/> Doctor ()	
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 () De 16 a 20 () De 21 a más <input checked="" type="checkbox"/>	
Solamente para validadores externos		
Organización donde labora:		
Cargo actual:		
Área de especialización		
N° telefónico de contacto		
Correo electrónico de contacto		Correo institucional:
Medio de preferencia para contactarlo		Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono () Por correo electrónico ()

Firma Validador Experto



Solicitud presentada la Municipalidad de San Martin Porres

 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES
GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO
SUBGERENCIA PROMOCION EMPRESARIAL Y COMERCIALIZACION

"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

San Martín de Porres, 02 de julio del 2019

CARTA N° 660 -2019-SGPEC-GDE/MDSMP

SEÑOR (A):
JIMENEZ CASTRO SILVIA LILIANA
Jr. Inca Roca N° 688,
San Martín de Porres

Presente -

ASUNTO : INFORMACION DE EMPRESAS REGISTRADAS EN LA URB. DE INGENIERA PARA TRABAJO
UNIVERSITARIO (TESIS)

REF. : EXP. N°31963-2019 SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACION

De nuestra mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, a fin de expresarle mi cordial saludo; así mismo dar atención a lo solicitado mediante documento de referencia;

Al respecto informo lo siguiente;

En cumplimiento al artículo 11° de la Ley N°27806 Ley de Transferencia y Acceso a la Información Pública y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N°043-2003-PCM, se le proporciona la siguiente información:

En atención al Expediente N° 31963-2019, el cual solicita información de EMPRESAS REGISTRADAS EN LA URB. INGENIERIA CON GIRO Y/O ACTIVIDAD DE ARQUITECTURA, INGENIERIA Y SERVICIOS, del distrito de San Martín de Porres que cuenten con Licencia de Funcionamiento, cabe indicar que de acuerdo a la búsqueda en nuestro sistema de base de datos SIGTA, se encontró lo solicitado.

Que, mediante Solicitud de Declaración Jurada la administrada señala correo electrónico para enviar la información requerida.

En ese sentido, dando por atendido su requerimiento.

Atentamente;

 MUNICIPALIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES


NAXSOR SHAPIAMA GARCIA
Sub Gerente de Promoción Empresarial y Comercialización

Municipalidad Distrital de San Martín de Porres

Listado

NOMBRES	N° Ruc	Representante Legal	Giros	Zonificación	Sector Económico	Tipo Empresa
ENGINEERING SERVICES SUPPLY TOTAL S.A.C.	20548530921	RUIZ GOMEZ NAHUN FREDDY	ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA EMPRESA (PROYECTOS DE INGENIERIA)	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
CHAVEZ PEÑA FELIX	10061117445	CHAVEZ PEÑA FELIX	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
VALLE CALDERON MIGUEL ANGEL	10257809876	VALLE CALDERON MIGUEL ANGEL	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
ENRIQUEZ CAMARENA GIANCARLO OBDULIO	10413845438	ENRIQUEZ CAMARENA GIANCARLO OBDULIO	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
CHUCO PANDURO NELSON LOLIN	10464091462	CHUCO PANDURO NELSON LOLIN	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
GOMEZ LEON MELQUIADES	10406386266	GOMEZ LEON MELQUIADES	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
CHUQUIPOMA ZUÑIGA ISABEL CASIMIRA	10086817867	CHUQUIPOMA ZUÑIGA ISABEL CASIMIRA	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
APOLINARIO VALERIO CARLOS ENRIQUE	10158418083	APOLINARIO VALERIO CARLOS ENRIQUE	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
BURGOS VARELA MIGUEL ANGEL	10192378864	BURGOS VARELA MIGUEL ANGEL	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
ARKHOS INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA S.A.C.	20518936035	REYES LA ROSA MIGUEL ANGEL	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
GARCIA VELASQUEZ BENJAMIN ROOSVELT	10258523542	CHALLCO PIZARRO ISAIAS SALVADOR	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
MADUEÑO GOICOCHEA JESUS ANGELICA	10453260858	MADUEÑO GOICOCHEA JESUS ANGELICA	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
HURTADO PINILLOS HECTOR MANUEL	10412039152	FLORES HUAMAN PERCY GUSTAVO	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
IMPERIO LATINO S.A.C.	20492051048	CHAVEZ DELGADO ISABEL	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
JJ & ME CONSTRATISTAS GENERALES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - JJ & ME S.A.C.	20552528400	GOMZ DIAZ JOSE FERNANDO	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
ECO DESIGN AND BUILDING S.A.C.	20547014031	CAVERO REAP ZOILA ESTELA	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA

ORJEDA INGENIEROS ASOCIADOS S.A.C.	20518176561	ORJEDA SINCHE DANIEL HUMBERTO	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
WAYNA CAD PERU IMPORT E.I.R.L	20601512433		ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA	CZ	OFICINAS ADMINISTRATIVAS	MICRO EMPRESA
CASTAÑEDA VERA IAN PAUL	10098621666		ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA.		SERVICIO	MICRO EMPRESA
LLANGATO VILLAJUAN GEORGE	10257612681	LLANGATO VILLAJUAN GEORGE	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA Y INGENIERIA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
HUARCA TACO SONIA DELIA	10455802747		ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA, INGENIERIA	CZ	OFICINAS ADMINISTRATIVAS	MICRO EMPRESA
MELENDEZ ROBLES NEMESIO WALTER	10104069032	MELENDEZ ROBLES NEMESIO WALTER	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA, INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
RUIZ CELIS JOSE RICARDO	10072296058	RUIZ CELIS JOSE RICARDO	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA, INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
GEOMAP PERU E.I.R.L.	20546739491	INOCENTA DOMINGA CHAVEZ LOPEZ	ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA, INGENIERIA Y TOPOGRAFIA.	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
ALL ENERGY PERU S.A.C.	20516714574	CONTRERAS PAREDES ALEX CARLOS	ACTIVIDADES DE INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
RUFASO CARRASCO FRANK WILLIAM	10402270581	RUFASO CARRASCO FRANK WILLIAM	ACTIVIDADES DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
BERRIO CALDERON ELVIS GARY	10419674406	BERRIO CALDERON ELVIS GARY	ASESORIA EN TEMAS DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA
JYC AUTOMATICA E INSTRUMENTACION S.A.C.	20547557671	MONROY ROMANI CHRISTIAN AUGUSTO	ASESORIA Y ACTIVIDADES DE INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
QUIÑONES ROJAS ADRIAN NARCISO	10061304857	QUIÑONES ROJAS ADRIAN NARCISO	PRESTACION DE CONSULTORIA Y ASESORAMIENTO EN ACTIVIDADES DE INGENIERIA	RDM	SERVICIO	MICRO EMPRESA
QUISPE VERGARA CRISTHIANN ANDREE	10467227829	QUISPE VERGARA CRISTHIANN ANDREE	SERVICIO DE ARQUITECTURA - INGENIERIA - IMPRESIONES Y PLOTEOS	CZ	SERVICIO	MICRO EMPRESA

Fotos de las encuestas realizadas en la Urbanización de Ingeniería



