

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

“INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL NIVEL DE
COMPETITIVIDAD DE LOS GIMNASIOS QUE PERTENECEN A LA CATEGORÍA
DE MICROEMPRESA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2018”

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

Presentado por el bachiller en Administración:

DENIS CACHAY DÍAZ

Asesor:

Dr. ALEJANDRO VAZQUES RUIZ

CAJAMARCA – PERÚ

2018

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a todos los hombres y mujeres que, cuando la vida les ofreció un desafío, le plantaron cara.

Agradecimiento

A la vida por colmarme de bendiciones, una hermosa familia,
una existencia tranquila y feliz
y la oportunidad de poder cumplir metas y sueños futuros.

A mis maestros quienes me brindaron el conocimiento necesario
para enfrentar cada reto con valentía y entereza

A mi asesor el Dr. Alejandro Vázquez Ruiz
por su apoyo constante y su sincera amistad.

A mí amado padre por su afecto, sus enseñanzas y
por llenar mi vida alegría cada día.

A mis queridos amigos por hacer de este mundo un lugar más interesante
y me brindarme su apoyo y amistad, muchas veces sin merecerlo.

El Autor.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ÍNDICE DE CONTENIDO

CARATULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
INDICE GENERAL.....	iv
INDICE DE TABLAS.....	vi
INDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN.....	xi
I. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 Identificación del problema.....	2
1.2 Formulación del problema.....	3
1.2.1 Problema general.....	3
1.2.2 Problemas específicos.....	3
1.3 Objetivos generales.....	4
1.4 Objetivos específicos.....	4
1.5 Justificación e importancia de la investigación.....	4
1.6 Limitaciones de la investigación.....	5
II. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 Antecedentes.....	7
2.2 Bases teoricas.....	11
2.3 Definición de terminos básicos.....	35
III. CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	41
3.1 Hipótesis general.....	42
3.2 Hipótesis específicas.....	42
3.3 Variables.....	42
IV. CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO.....	43
4.1 Tipo y diseño de investigación.....	44
4.2 Método de la investigación.....	44
4.3 Población y muestra.....	45
4.4 Unidad de análisis.....	46
4.5 Operacionalización de variables.....	47

1.2.1	Variable independiente	48
1.2.2	Variable dependiente	48
4.6	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	48
V.	CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DICUSIÓN	51
5.1.	Discusión de resultados	92
5.2	Prueba de hipótesis	94
	- CONCLUSIONES.....	99
	- RECOMENDACIONES.....	100
	- REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	101
	- ANEXOS.....	102
	- Matriz de consistencia.....	103
	- Instrumentos de recolección de datos.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	Resumen del procesamiento de los casos (Alfa de Cronbach – Gestión)	49
Tabla N° 2	Estadísticos de fiabilidad (Alfa de Cronbach – Gestión)	49
Tabla N° 3	Resumen del procesamiento de los casos (Alfa de Cronbach – Competitividad)	49
Tabla N° 4	Estadísticos de fiabilidad (Alfa de Cronbach – Competitividad)	49
Tabla N° 5	Resumen del procesamiento de los casos (Alfa de Cronbach – Competitividad)	50
Tabla N° 6	Estadísticos de fiabilidad (Alfa de Cronbach – Competitividad)	50
Tabla N° 7	Tabla de frecuencias generales.....	52
Tabla N° 8	Grado de Instrucción de los encargados de los gimnasios.....	53
Tabla N° 9	Años de experiencia laboral de encargados de los gimnasios	54
Tabla N° 10	Puntajes y porcentajes de efectividad en Planeación.....	55
Tabla N° 11	Puntajes y porcentajes de efectividad en Organización	56
Tabla N° 12	Puntajes y porcentajes de efectividad en Dirección	57
Tabla N° 13	Puntajes y porcentajes de efectividad en Control	58
Tabla N° 14	Puntajes y porcentajes de efectividad en Planeación Estratégica.....	59
Tabla N° 15	Puntajes y porcentajes de efectividad en Recursos Humanos	60
Tabla N° 16	Puntajes y porcentajes de efectividad en Mercadotecnia	61
Tabla N° 17	Puntajes y porcentajes de efectividad en Contabilidad y Finanzas	62
Tabla N° 18	Puntajes y porcentajes de efectividad en Calidad en el servicio.....	63
Tabla N° 19	Puntajes y porcentajes de efectividad en Manejo de residuos.....	64
Tabla N° 20	Puntajes y porcentajes de efectividad en Operaciones y servicios....	65
Tabla N° 21	Puntajes y porcentajes de efectividad en Recursos Humanos	66
Tabla N° 22	Puntajes obtenidos en la variable gestión de cada gimnasio	67
Tabla N° 23	Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión de cada gimnasio	67
Tabla N° 24	Puntajes obtenidos en la variable competitividad de cada gimnasio	68
Tabla N° 25	Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad de cada gimnasio.....	69
Tabla N° 26	Resumen del modelo (Gestión / Competitividad)	87
Tabla N° 27	ANOVA (Gestión / Competitividad)	87
Tabla N° 28	Coefficientes (Gestión / Competitividad)	87
Tabla N° 29	Resumen del modelo (Planeación/Competitividad)	87
Tabla N° 30	ANOVA (Planeación/Competitividad)	88
Tabla N° 31	Coefficientes (Planeación / Competitividad)	88
Tabla N° 32	Resumen del modelo (Organización/Competitividad)	89
Tabla N° 33	ANOVA (Organización /Competitividad)	89
Tabla N° 34	Coefficientes (Organización / Competitividad)	90
Tabla N° 35	Resumen del modelo (Dirección/Competitividad).....	90

Tabla N° 36	ANOVA (Dirección/Competitividad)	90
Tabla N° 37	Coeficientes (Dirección/Competitividad)	90
Tabla N° 38	Resumen del modelo (Control/Competitividad)	91
Tabla N° 39	ANOVA (Control /Competitividad)	91
Tabla N° 40	Coeficientes (Control /Competitividad).....	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1	Proceso administrativo de Enrique Fayol	16
Figura N° 2	Tiempo dedicado a las funciones administrativas.....	17
Figura N° 3	Cinco fuerzas que modelan la competencia en el sector.....	24
Figura N° 4	Planeación estratégica y sus indicadores	30
Figura N° 5	Operaciones y servicios y sus indicadores.	30
Figura N° 6	Calidad en el servicio y su indicador.	30
Figura N° 7	Mercadotecnia y sus indicadores.....	31
Figura N° 8	Contabilidad y finanzas y sus indicadores.....	31
Figura N° 9	Recursos humanos y sus indicadores.....	32
Figura N° 10	Manejo de residuos y su indicador.....	32
Figura N° 11	Sistemas de información y su indicador.....	33
Figura N° 12	Dimensiones que componen el Mapa de competitividad del BID.....	34

Resumen

La gestión empresarial entendida, como las acciones y estrategias que se ejecutan con la finalidad de hacer viable una empresa y con pilares basados en la planeación, organización, dirección y control, son de vital importancia para el desarrollo de un nivel de competitividad adecuado ; el presente trabajo trata de analizar la influencia de la gestión empresarial sobre la competitividad de los gimnasios de la ciudad de Cajamarca que pertenecen a la categoría microempresa, con el propósito de ver que tan significativa es la influencia de la gestión empresarial en la competitividad; para ello notamos que en trabajos anteriores nos muestran una correlación positiva que indican que una mala gestión provocaría un nivel de competitividad incipiente.

En el presente estudio se analizaron la gestión como variable independiente y la competitividad como variable dependiente, es de tipo transversal donde se tomaron los datos por medio de cuestionarios y una ficha observación para ser analizados con el método Chi cuadrado debido al ser datos cualitativos.

Lo peculiar de los resultados obtenidos nos indican que existe una relación significativa entre el nivel de gestión empresarial y la competitividad, con diferencias interesantes entre sus 4 dimensiones de gestión sobre la competitividad.

Palabras clave: Gestión, Planeación, Organización, Dirección, Control, Influencia, Competitividad, Microempresa, Gimnasio.

Abstract

The business management understood, as the actions and strategies that are executed with the purpose of making a company viable and with pillars based on planning, organization, direction and control, are of vital importance for the development of an adequate level of competitiveness; the present work tries to analyze the influence of business management on the competitiveness of the gyms of the city of Cajamarca that belong to the microenterprise category, with the purpose of seeing how significant is the influence of business management on competitiveness; for this we note that in previous works they show us a positive correlation that indicate that bad management would provoke an incipient competitiveness.

In the present study management was analyzed as an independent variable and competitiveness as a dependent variable, is cross-sectional where the data were taken by means of questionnaires and an observation card to be analyzed with the Chi cuadrado method due to being qualitative data.

The peculiarities of the results obtained indicate that there is a significant relationship at the level of business management on competitiveness with interesting differences between its 4 management dimensions on competitiveness.

Keywords: Management, Planning, Organization, The Direction, The Control, Influence, Competitiveness, Microenterprise, Gym.

Introducción

El contexto globalizado en el que se desarrollan y compiten las empresas, es de vital importancia llevar a cabo una adecuada gestión para obtener un alto nivel de competitividad. Los Gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa de la ciudad de Cajamarca no son ajenos a esta situación y obviamente a través de la presente investigación se ha conseguido realizar un diagnóstico de estos dos factores y la manera en cómo se relacionan.

La tesis se ha dividido en cinco capítulos:

Capítulo I: se refiere al desarrollo del planteamiento del problema de investigación, en donde se describió la realidad problemática que manifiesta el bajo nivel de competitividad debido a una gestión deficiente de los gimnasios que pertenecen al sector microempresa de la ciudad de Cajamarca, se planteó una serie de objetivos que buscan analizar e interpretar la relación que existe entre la gestión y la competitividad en estas empresas. Se presentó la justificación y las limitaciones existentes en esta investigación.

Capítulo II: Se abordó el marco teórico referencial, describiendo: los antecedentes de la investigación, teniendo como referencia investigaciones previas de universidades de Bogotá, Chimbote, Arequipa y Lima. Se presentaron las bases teóricas y definición de términos básicos relacionados en su mayoría a temas de gestión y competitividad, se planteó la hipótesis y se definieron las variables (Gestión y competitividad) y se realizó la operacionalización de las mismas.

Capítulo III: Se describió el marco metodológico, describiendo el tipo de investigación siendo esta aplicada y explicativa, los métodos de investigación siendo este el método hipotético deductivo, la población y la muestra para ambos casos siendo un total de 15 empresas y las técnicas tanto de recopilación como de análisis de los datos usando principalmente cuestionarios y software estadístico.

Capítulo IV: En este capítulo se hizo un análisis e interpretación de los resultados encontrados en los cuestionarios y fichas de observación aplicados en los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa de la ciudad de Cajamarca.

Capítulos V: Se realizaron los análisis de regresión correspondientes y las pruebas de hipótesis haciendo uso del chi – cuadrado para presentar las conclusiones y recomendaciones correspondientes y se finaliza presentando las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción de la realidad problemática.

A nivel internacional la gestión empresarial está presente en cada organización y tiene mucha importancia ya que se vive en un mundo globalizado y que evoluciona constantemente debido a las nuevas tecnologías y la velocidad que tiene la comunicación. Hoy en día las organizaciones deben desarrollar una gestión empresarial adecuada ya que es una herramienta fundamental para el desarrollo organizacional sustentable en el tiempo.

A nivel nacional las empresas han tomado protagonismo en el progreso de nuestro país, la gestión empresarial en las grandes, medianas, pequeñas y micro empresas están presentes con este desarrollo social y económico. Actualmente existe una nueva clase empresarial peruana que con los días progresa y se hace más competitiva y constituye importantes grupos empresariales que dinamizan nuestra economía.

En la ciudad de Cajamarca en los últimos años la demanda por servicios deportivos ha aumentado considerablemente, dando origen a un mercado potencial muy atractivo que muchas empresas dedicadas a este rubro han aprovechado, dando origen a la apertura de diversos gimnasios, incluso a empresas locales se le han sumado cadenas internacionales de gimnasios que pretenden aprovechar esta creciente demanda.

A nivel local la gestión empresarial está presente en forma mínima dado que los empresarios dueños de gimnasios no tienen proyección a futuro y sus conocimientos son limitados o aprendidos de forma empírica, es por ello que se encuentran en desventaja frente a empresas de mayor envergadura que sí cuentan con una gestión empresarial muy estructurada.

Por otro lado, se considera que los gimnasios de la ciudad de Cajamarca que pertenecen a la categoría de microempresa enfrentan una serie de dificultades como la de no tener una proyección a futuro, es decir solo se limitan a su supervivencia, dado que la mayoría de micro empresarios solo realiza acciones para garantizar un beneficio monetario inmediato y no se enfocan en desarrollar estrategias empresariales que logren generar competitividad a largo plazo.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Pregunta principal

¿Cómo influye la gestión empresarial en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?

1.2.2 Preguntas específicas

- ¿Esta relacionada directamente la planeación con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?

- ¿Mantiene una relación directa la organización con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?

- ¿Tiene una influencia directa la dirección el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?

- ¿Afecta de manera significativa el control en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?

1.3 Objetivos general

Determinar la influencia de la gestión empresarial en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca.

1.4 Objetivos específicos

Analizar la relación de la planeación con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Identificar la relación de la organización con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Establecer la influencia de la dirección en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Describir cómo afecta el control en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

1.5 Justificación e importancia de la investigación

1.5.1 Justificación teórica

El presente estudio de investigación se justifica teóricamente porque pretende llenar algunos vacíos, dentro del ámbito de gestión y de la competitividad en los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa que son poco abordados poniendo en práctica los conocimientos teóricos en factores de gestión que influyen en la competitividad en el sector de los servicios además de que son escasos los trabajos los trabajos de investigación a nivel internacional , nacional y local acerca de este tema.

1.5.2 Justificación práctica

El presente estudio también tiene una justificación práctica al permitir a los participantes del estudio obtener información relevante sobre su nivel de competitividad logrando incrementar su participación en el mercado. Teniendo como propósito implementación de medidas por parte de los empresarios para aumentar las ventajas competitivas que logren el incremento de sus clientes incrementando la competitividad de los gimnasios pertenecientes a la categoría de microempresa de la ciudad de Cajamarca generando más empleo y mejores condiciones de vida para sus habitantes.

1.5.3 Justificación académica

La presente investigación se justifica en el plano académico, al buscar alcanzar el grado de Licenciado en la carrera de Administración, de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, además, este estudio va a servir como referente para futuras investigaciones referidos a este tema.

1.6 Limitaciones de la investigación

- Se puede incurrir a errores en la toma de datos:
 - (i) Error de interpretación por parte del encuestado,
 - (ii) El sesgo estratégico que se produce cuando el entrevistado presenta un comportamiento intencionado, es decir, responde de acuerdo a subjetividades de los encuestados.
- Existen pocas investigaciones a nivel local que puedan servir como antecedentes para la presente investigación.
- La escasa cantidad de información bibliográfica sobre temas de competitividad a nivel microempresarial.
- El acceso limitado a cierta información de carácter administrativo y/o contable debido a motivos de confidencialidad de las empresas.

CAPÍTULO II

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

(Calderon, 2015) “Análisis de la competitividad empresarial de las PYMES del sector del calzado del barrio El Restrepo de la ciudad de Bogotá a partir del factor humano” (Tesis de maestría) Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. Se concluye que el presente estudio dado que las organizaciones pertenecientes a este sector carecen de la capacidad para competir. Las razones se sustentan en la inexistencia de un capital humano capacitado en la producción del calzado y en procesos de exportación, así como por la falta de interés por especializarse, por la creencia de que su formación informal artesanal es suficiente para fabricar calzado. Estos empresarios también evidencian una falta de uso de tecnologías de información o equipos informáticos como computadores o bases de datos que puedan mejorar la gestión de sus empresas, además de ignorar la importancia de invertir en el capital humano evidenciados la falta de capacitación y prestaciones sociales en sus empleados por lo que se hace notable que el desarrollo de la competitividad a partir de la exportación del calzado del barrio el Restrepo es precisamente algo imposible de realizar bajo estas condiciones de gestión empresarial.

(Saavedra Milla Tapia, 2012) “Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso del Distrito Federal” Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F. Los resultados de esta investigación muestran que la competitividad medida por el tamaño de empresa indica que las estrategias de las empresas y el entorno de negocios que proporciona el gobierno impactan en forma distinta al momento de generar competitividad; pues la microempresa no es competitiva mientras que la pequeña y mediana son altamente competitivas. Mostrando con esto que la competitividad se estaría relacionada con el tamaño.

Por otro lado, la competitividad medida por sector nos permite determinar que el sector industria cuenta con un nivel más elevado de competitividad que los sectores comercio y servicios destacándose aquí los sectores intensivos en capital como el textil, prendas de vestir y el químico. Mientras que en el sector comercio los subsectores menos competitivos son el comercio al por mayor y

menor de abarrotes y venta de productos textiles entre otros y en el sector servicios los subsectores menos competitivos se conforman por autotransporte de carga, edición de periódicos y revistas y servicios inmobiliarios y de alquiler entre otros. El análisis de las variables permitió determinar que existe relación entre el nivel de competitividad y el nivel de estudios del empresario, se encontró que cuando mayor es el nivel de estudios del empresario también mayor es el nivel de competitividad alcanzado por la empresa, lo que implica entonces la importancia de impulsar y fomentar la capacitación de los empresarios de las PYME.

(Garrido 2012) “Las estrategias de las micro y pequeñas empresas detallistas ante la gran distribución” Universidad Internacional de Catalunya, Barcelona. De esta investigación se concluye que Los micro y pequeños empresarios tradicionales no poseen suficiente preparación como para generar por si mismos un cambio competitivo en su negocio haciendo uso de sus puntos fuertes y sus ventajas competitivas esto hace muy difícil la competencia frente a los grandes empresarios, aunque estos pequeños detallistas si son conscientes de sus puntos débiles, fuertes y sus ventajas competitivas.

Antecedentes Nacionales

(Cruz, 2016), “Caracterización competitividad y gestión de calidad en las MYPE rubro banano orgánico en tumbes, 2016” (Tesis de licenciatura) Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote. Se concluye en el presente estudio factores competitivos más importantes en las MYPES de este sector es la innovación, infraestructura ,tecnología y capital humano, pero estos aspectos están desarrollados de forma incipiente lo cual indica que si tiene la necesidad de cambiar y ser competitivo de acuerdo a las bases teóricas planteadas en este estudio las cuales plantean que las empresas se hacen competitivas al cumplirse ciertos requisitos fundamentales: primero, estar sometidas a una presión de competencia que las obligue a desplegar esfuerzos sostenidos por mejorar sus productos y su eficiencia productiva y estar insertas en redes articuladas dentro de las cuales los esfuerzos de cada empresa se vean apoyados por toda una serie de externalidades como servicios e instituciones. Además, se concluye que, para lograr el desenvolvimiento óptimo en la gestión

de un ente, se debe contar con el profesional idóneo con virtudes, habilidades y básicamente con capacidad de tomar decisiones al momento que surgen dificultades, que pueden ser problemas u oportunidades. Para lograr una administración óptima se tiene que establecer claramente los fines, objetivos y metas, la organización, dirigir y lograr lo que se persigue, verificar los resultados e implementar las mejoras.

(Cárdenas, 2010), "Influencia de la informalidad en la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa en la Región Arequipa 2010"(Tesis de maestría) Universidad Católica de Santa María, Arequipa. Planteó de qué manera influye la informalidad en el nivel de competitividad de la micro y pequeña empresa en la región Arequipa. Esta investigación ha tomado dos variables que son la formalidad y la competitividad, pues se considera que estos dos aspectos son muy relevantes para sacar adelante al sector. Se plantean algunas recomendaciones al empresario como realizar un mayor esfuerzo en buscar información sobre el sector, no solo sobre la forma de obtener el registro ante la Sunat, sino sobre los beneficios que la ley MYPE otorga al sector, además de realizar sus actividades dentro de los parámetros legales, sin ignorar la ley, sino acogiéndose a ella, así se obtendrá mayores beneficios, no solo para empresa sino también para los miembros que la componen y así hacer que estas organizaciones crezcan exitosamente con un largo plazo de vida, llegando a ser formales y competitivas.

(Gonzales, 2014), "Gestión empresarial y competitividad en las MYPES del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la Victoria - año 2013" (Tesis de Licenciatura) Universidad San Martín de Porres, Lima. En este estudio se planteó como objetivo determinar la influencia de la gestión empresarial en la competitividad en las MYPES del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de la Victoria - año 2013. Además, se concluyó que el nivel de gestión empresarial es incipiente como uso de tecnologías de información, planeamiento y organización empresarial y recomienda a los empresarios de este sector adoptar políticas crediticias, de inversión financieras o de precios, lo que les permitirá acceder a un financiamiento a través de las

diversas entidades financieras y así aprovechar los beneficios otorgados por la Ley N° 28015.

Antecedentes Locales

(Bolaños, 2014) "Nivel de competitividad del sub sector hortícola en el distrito de Jesús - provincia de Cajamarca" Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca. Este estudio plantea que el sub sector hortícola en el distrito de Jesús, cuenta con una dotación de factores de producción, tales como mano de obra no calificada, tierra cultivable y recursos naturales han sido objeto de inversiones modestas y no se ha logrado la creación de ventajas competitivas para dicho sub sector. Por otro lado, los factores especializados son muy pocos, tales como asistencia técnica e infraestructura productiva, La formación y creación de asociaciones y cooperativas, tiene poca atención por parte de los diferentes organismos estatales y privados, lo cual se ve reflejada en el alto desorden de los agricultores para organizarse, fijar metas y estrategias para la venta y distribución de sus productos. Este estudio concluye que el nivel de competitividad del sub sector hortícola en el distrito de Jesús es incipiente, ya que los factores necesarios no se encuentran desarrollados.

(Villanueva Tacilla, 2017) "Características de la competitividad empresarial en el sector lácteo de la ciudad de Cajamarca en el año 2017" Universidad Privada del Norte, Cajamarca. De este estudio se concluye que las principales capacidades que propician la competitividad en el sector lácteo de la ciudad de Cajamarca son: La capacidad de Marketing y La capacidad Directiva, aunque aún no se usan con suficiencia herramientas de marketing, planes estratégicos o el uso de software para el mejor control de sus procesos también se ve influenciada por la ubicación de los locales comerciales para ventas, capacidad de producción y disponibilidad de materia prima (características tangibles), pero no se da importancia al valor agregado ni a la calidad o al perfeccionamiento de los productos. Gestión de capital humano, gestión de imagen institucional (Características intangibles), Las empresas de este sector gozan de una buena reputación frente a sus clientes, pero se observa que la rotación de personal es muy alta además no cuenta con personal especializado, pero si brinda capacitaciones constantes a sus trabajadores.

(Mecenas, 2018) “Influencia de las herramientas de gestión en la competitividad de organizaciones de base productiva en el distrito de Cajamarca 2017” Universidad Privada del Norte Cajamarca. De este estudio se concluye que, mediante la implementación de herramientas de gestión como la gestión de marketing, gestión de operaciones y gestión de finanzas la competitividad en este grupo de organizaciones se ve incrementado al mejorar el uso de estos tres elementos, por lo que se afirma que las herramientas de gestión influyen significativamente en la competitividad de estas organizaciones. Para el caso de esta investigación se identificó que la gestión que más influye en la competitividad es la gestión de finanzas.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Gestión empresarial

Entre los principales autores que han definido a la gestión empresarial, podemos mencionar a Hernández y Gitman quienes sostienen que:

(Hernández, 2011, pág. 2), sostiene: “El proceso intelectual creativo que permite a un individuo diseñar y ejecutar las directrices y procesos estratégicos y tácticos de una unidad productiva empresa, negocio o corporación mediante la comprensión, conceptualización y conocimiento de la esencia de su quehacer, y al mismo tiempo coordinar los recursos o capitales económicos, humanos, tecnológicos y de relaciones sociales, políticas y comerciales para alcanzar sus propósitos u objetivos”.

A su vez Según (Gitman, 2012, pág. 14), lo define: “El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín gesto y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar”.

Enfoques de la gestión empresarial

Gestión empresarial por procesos

(Martin,1994 pág. 10),Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de estas que han tomado conciencia de lo anteriormente planteado han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

La Gestión por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

El enfoque por proceso se fundamenta en:

- La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes
- El cambio de la estructura organizativa de jerarquía plana
- Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso
- Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como aportadores
- Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.
- Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor

Las ventajas de este enfoque son las siguientes:

- Alinea los objetivos de la organización con las expectativas y necesidades de los clientes.
- Muestra cómo se crea valor en la organización.
- Señala como están estructurados los flujos de información y materiales.
- Indica como realmente se realiza el trabajo y como se articulan las relaciones proveedor cliente entre funciones.

Papel e importancia de los procesos en la empresa

(Kelvin F 1995 pág. 15-20): Los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas. Esta tendencia llega después de las limitaciones puestas de manifiesto en diversas soluciones organizativas, en sucesivos intentos de aproximar las estructuras empresariales a las necesidades de cada momento.

Así las organizaciones de tipo funcional generaron altos niveles de eficacia en las operaciones especializadas abordadas por cada función, a menudo a costa de la eficacia global de la empresa y de una comunicación poco fluida entre las distintas funciones.

Las organizaciones de tipo matricial, un gran avance en teoría, diseñadas para optimizar el empleo de las capacidades humanas, integrarlas en equipos para cada proyecto o nueva actividad, y para reforzar y emplear a fondo los conocimientos disponibles en la empresa, encontraron muchas dificultades en su aplicación práctica. Probablemente una información insuficiente sobre los requisitos exigibles a la cultura de la empresa, junto con el problema siempre presente de la falta de tiempo hiciera fracasar muchos intentos de este tipo de organización, que pocas veces llegó a probarse en condiciones adecuadas para garantizar el éxito.

Como se ha apuntado, la importancia de los procesos fue apareciendo de forma progresiva en los modelos de gestión empresarial. No irrumpieron con fuerza como la solución, sino que se les fue considerando poco a poco como unos medios muy útiles para transformar la empresa y para adecuarse al mercado. Inicialmente, pues, los modelos de gestión y las empresas adoptaron una visión individualizada de los procesos, en la que se elegían los procesos más interesantes o más importantes, se analizaban y mejoraban estos procesos y de ese análisis se deducían consecuencias prácticas que resultaban útiles y aplicables la próxima vez que la empresa se proponía renovar otro proceso.

Todavía no se pensaba en la empresa como un sistema integral de procesos, en el que éstos son la base para los cambios estratégicos en la organización. Aun así, el análisis individual de los procesos produjo avances considerables, en especial en los modelos organizativos basados en la calidad.

Dimensiones de la investigación

Planeación (Hernández, 2011, pág. 110), La planeación es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazos de las empresas para que operen con éxito en el contexto en donde actúan, lo cual permite administrar sus recursos, organizarlas internamente, dirigirlas, gerenciarlas y controlarlas. La planeación parte de la definición clara de objetivos y de la estrategia general.

Organización (Hernández, 2011, pág. 192), Fase del proceso administrativo en la que se aplican las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social, definiendo las funciones por áreas sustantivas, departamentos y puestos, estableciendo la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades, así como las líneas de comunicación formal para facilitar la comunicación y cooperación de los equipos de trabajo, con la finalidad de alcanzar los objetivos y la estrategia.

Dirección (Chiavenato, 2005, pág. 11), La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado, en consecuencia, la dirección es la función administrativa que incluye el empleo de la influencia para activar y motivar las personas a alcanzar los objetivos organizacionales. Se encarga de comunicar las tareas e influenciar y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales. La dirección es el proceso de influir y orientar las actividades relacionadas con las tareas de los diversos miembros del equipo o de la organización como un todo.

Control (Chiavenato, 2005, pág. 11), El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. El control es la función administrativa relacionada con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que se puedan conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos. El control es el proceso que garantiza la conformidad de las actividades con las actividades planeadas.

2.2.1.1 Bases teóricas de la Gestión Empresarial

Teoría clásica de la administración de Fayol

Esta teoría según (Chiavenato, 2005, págs. 5-70), sostiene que: “Si la administración científica se caracterizaba por hacer énfasis en la tarea que realiza el operario, la teoría clásica se distinguía por el énfasis en la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia”.

Según la administración científica, esa eficiencia se lograba mediante la racionalización del trabajo del operario y la sumatoria de la eficiencia individual.

En la teoría clásica, por el contrario, se parte del todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean órganos o personas.

La administración es una actividad común para cualquier tipo de negocio, organizaciones lucrativas y no lucrativas, organismos políticos, deportivos, religiosos o de diversión, etc., y juega un papel muy importante en la sociedad. Toda empresa necesita aplicar una metodología en sus actos, y el proceso administrativo es sin duda esa metodología que se exige para la solución de los problemas que surgen en cualquier organización. Esta universalidad se manifiesta no sólo en el concepto de estructura social, sino también en la estructura interna de los organismos, es decir, la administración es universal porque se maneja en todos los niveles internos de la organización.

El proceso administrativo es una herramienta importante del administrador creado por Enrique Fayol, el cual ha ido evolucionando a través del tiempo. Fayol denominó operaciones a lo que hoy se conoce como procesos: "Secuencia de pasos o de actividades para alcanzar un objetivo", que son: planeación, organización, dirección, y control, como responsabilidades de la gerencia general (dirección general) de una empresa. Además, señaló otros procesos (operaciones) para otras áreas funcionales: producción, compras, finanzas y contabilidad.



Figura 1. Proceso Administrativo (PA) de Enrique Fayol

Chiavenato. (2005). Introducción a la teoría General de la administración. (págs. 5 -70)

Todos los gerentes realizan funciones gerenciales; sin embargo, el tiempo dedicado a cada función puede variar. Los gerentes de alto nivel dedican más

tiempo a planear y organizar que los de menor nivel; dirigir, por otra parte, ocupa más tiempo de los supervisores de primera línea. La diferencia en el tiempo dedicado a controlar varía un poco para los gerentes de los diversos niveles. La figura 1. Ilustra un enfoque del tiempo relativo dedicado a cada función.

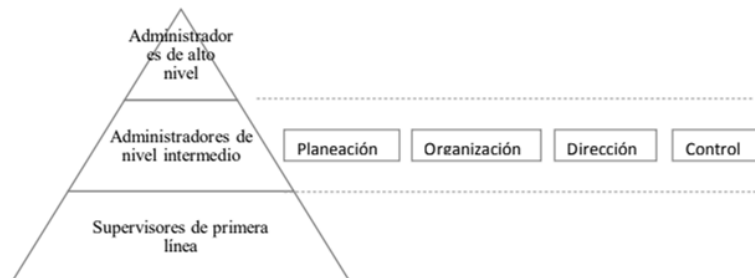


Figura 2. Tiempo Dedicado a las Funciones Administrativas

Chiavenato. (2005). Introducción a la teoría General de la administración.(págs. 5 -70)

La administración como un proceso (método sistemático para manejar actividades) En el cual todos los gerentes o administradores deben realizar diversas actividades interrelacionadas para alcanzar los objetivos deseados.

En síntesis, la teoría clásica de Fayol se enfoca en el estudio de cómo crear una estructura organizacional y un sistema de control los cuales le permitirán obtener un mejor desarrollo empresarial.

2.2.2 Competitividad

Enfoques de la competitividad empresarial

Los enfoques más utilizados en el análisis de la competitividad son las ventajas comparativas, las ventajas competitivas, la competitividad estructural y la competitividad sistémica, entre otros.

Ventajas comparativas

(Krugman, 2001 pag.15). La teoría de las ventajas comparativas fue desarrollada por el economista inglés David Ricardo a principio del siglo XIX. En el modelo de Ricardo, los países exportarán los bienes que su trabajo produce de forma relativamente más eficiente e importarán los bienes que su trabajo

produce de forma relativamente más ineficiente. En otras palabras, la pauta de producción de un país está determinada por la ventaja comparativa. La teoría económica clásica basa las ventajas comparativas de una región o una nación en la abundante dotación de factores básicos de producción, tierra, mano de obra y capital, y en la abundancia relativa de recursos naturales.

(Tsakok 1990 pag.105) define la ventaja comparativa como el conjunto de diferencias que tienen dos países en la eficiencia en la producción, donde el país que presente el costo de oportunidad más bajo es relativamente más eficiente y, por lo tanto, tiene ventaja comparativa. Para medir la ventaja comparativa se utilizan el costo de oportunidad de la moneda extranjera, el valor agregado a precios internacionales y de frontera, el valor a precios sombra del costo de los factores de producción primarios o recursos Públicos y economía 70 textuales domésticos utilizados en la producción, la comparación de los costos de los recursos con los beneficios netos, entre otros aspectos relevantes.

(Salcedo 2007 pag.95) .Monke y Pearson analizan la competitividad y las ventajas comparativas en una Matriz de Análisis de Política (MAP). La competitividad es medida en términos de rentabilidad privada a precios de mercado y la ventaja comparativa es medida en término de eficiencia en el uso de los recursos domésticos de producción a precios sociales (costos de oportunidad) de diferentes sistemas productivos.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva se crea a partir de la diferenciación del producto y de la reducción de costos; la tecnología, la capacidad de innovación y los factores especializados son vitales. Los factores especializados son creados y se derivan del sistema educativo, tecnológico, de la infraestructura especializada, de la investigación y de la capacitación.

(Porter 2007 pag. 546) menciona que la ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa logra crear para sus clientes y que supera los costos de ello. El valor es lo que la gente está dispuesta a pagar y el valor superior se obtiene al ofrecer precios más bajos que la competencia por

beneficios equivalentes. Existen dos tipos de ventajas competitivas: el liderazgo en costo y la diferenciación. Las fuentes de las ventajas en liderazgo en costo son la búsqueda de la economía de escala, la tecnología de patente, el acceso preferencial a materias primas y otros factores. En la diferenciación la empresa tiene sus propios medios: puede basarse en el producto, en el sistema de entrega con que lo vende, en el método de mercadotecnia y en otros factores.

Se plantea que uno de los conceptos básicos para la competitividad empresarial en una economía abierta es la ventaja competitiva. Esta se mide por el valor que la empresa es capaz de ofrecer a sus clientes y puede ser vía reducción de precios, mejor servicio, diferenciación del producto (mejor calidad y/o funcionalidad). Las estrategias productivas que sirven como ventajas competitivas tienen que actualizarse constantemente.

Competitividad estructural

(Esser 1996 pág. 59). La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 1992) elaboró el concepto “competitividad estructural”, en el se distinguen tres elementos centrales que son:

- 1) la innovación como factor central para el desarrollo económico.
- 2) la capacidad de innovación de una organización central capaz de activar los potenciales de aprendizaje e innovación en todas las áreas de las empresas.
- 3) las redes de colaboración orientadas a la innovación y apoyadas por diversas instituciones (gobiernos, centros de educación e investigación), para fomentar las capacidades de innovación.

El enfoque estructural retoma las concepciones básicas de la competitividad, pero hace énfasis en las instituciones de apoyo a la innovación tecnológica, así como la inversión en investigación realizada por las empresas.

Competitividad sistémica

(Esser 1996 pág. 39-52). El modelo de competitividad sistémica desarrollado por investigadores del Instituto Alemán de Desarrollo (IAD) incluye cuatro niveles que interactúan entre sí condicionando y modelando el desempeño competitivo: nivel macro, nivel meta, nivel meso y nivel micro. En

el nivel macro se encuentran las políticas como la monetaria, presupuestaria, fiscal, comercial, y otras, que hacen posible una asignación eficaz de los recursos y al mismo tiempo exigen una mayor eficacia de las empresas. Políticas públicas y economía textual En el nivel meso se localizan todas las políticas de apoyo específico que fomentan la formación de estructuras, también denominadas políticas horizontales, como la infraestructura física, la política educacional, tecnológica, ambiental, entre otras. En el nivel meta se ubican las estructuras básicas de organización jurídica, política y económica, como los factores socioculturales, la escala de valores, la capacidad estratégica y política, entre las más relevantes. En el nivel micro se menciona la capacidad de gestión de una empresa, sus estrategias empresariales, la gestión de innovación, entre otros elementos que diferencian una empresa de otra Una de las principales diferencias entre el concepto de competitividad de las empresas y competitividad sistemática, se refiere a que el primero, se limita a analizar la capacidad de las empresas para mantener una posición en el mercado y la segunda, se refiere a la capacidad de hacer frente a las exigencias de la globalización que tiene un país, una región, los sectores o subsectores industriales, más que una empresa individual.

(Romo y Abdel 2005 pag. 214) plantean la existencia de tres niveles de análisis de la competitividad, estos son a nivel micro (la empresa), a nivel meso (la industria y la región) y a nivel macro (país). Cada nivel requiere un análisis distinto y la aplicación de diferentes instrumentos y políticas. Las políticas dirigidas al mejoramiento de la competitividad deben tener a la empresa como su objetivo fundamental. La industria, la región y el país pueden proporcionar un entorno que favorezca el desarrollo de las ventajas competitivas, pero es la empresa que debe perfeccionar sus capacidades de transformar insumos en bienes y servicios.

(Villarreal y Ramos 2001 pag.778) proponen un nuevo paradigma alternativo de la competitividad de las naciones ante la nueva economía mundial “la globalización” de los mercados, la era de la información, del conocimiento y del cambio continuo. El modelo de competitividad sistémica para el desarrollo se diferencia de otros modelos por las siguientes características:

- 1) Parte de la globalización como una realidad.
- 2) Es un enfoque integral en los seis niveles (micro, meso, macro, internacional, institucional, y el sistema político y social),
- 3) El enfoque es concreto con la formación de los diez capitales de la competitividad (empresarial, laboral, organizacional, logístico, intelectual, macroeconómico, comercial, institucional, gubernamental y social),
- 4) Enfoques con orientación de políticas públicas,
- 5) Enfoque con visión –acción,

El modelo de competitividad sistémica es un esquema de desarrollo integral que permite reducir brechas del desarrollo: crecimiento, competitividad, empleo y equidad. Los diferentes enfoques de la competitividad están directamente relacionados con los niveles económicos y objetivos en que se analiza la competitividad.

Dimensiones de la variable Competitividad

- **Planeación Estratégica:**

Es la que permite establecer la orientación y actividades futuras de las empresas; se encuentra ligada al rol y al trabajo de los altos directivos. Es un proceso continuo de análisis de objetivos y resultados y la adopción continua de medidas correctivas, considerando las fortalezas y debilidades hacia el interior de la empresa y las amenazas y oportunidades del entorno.

- **Operaciones y servicios:**

La producción es la creación de bienes o servicios, mientras que la administración de operaciones es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados.

- **Calidad en el servicio:**

Son todas las actividades que se llevan a cabo con el fin de ofrecer un producto o servicio libre de defectos y que a la vez satisfaga las necesidades del consumidor cliente.

- **Mercadotecnia:**

Es el proceso que se realiza con el fin de que el producto o servicio llegue del productor al consumidor final, teniendo como premisa incrementar la participación en el mercado.

- **Contabilidad y finanzas:**

Permite la generación de información para la toma de decisiones, y es una valiosa herramienta cuando es utilizada para visualizar el futuro de la empresa a través de las proyecciones financieras.

- **Recursos humanos:**

El manejo de los recursos humanos puede ser concebido como una estrategia empresarial que manifiesta la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores, directivos o trabajadores, propiciando una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.

- **Manejo de Residuos:**

La responsabilidad social de la empresa respecto al cuidado del medio ambiente, la coloca en una situación en la que puede mejorar su imagen ante la sociedad.

- **Sistemas de información:**

El apoyo a las funciones operativas a través de las tecnologías de información resulta de vital importancia para desarrollar una estructura competitiva del negocio.

(Muller, 2005, pág. 138) , “La competitividad como el conjunto de habilidades y condiciones requeridas para el ejercicio de la competencia. Sin embargo, se considera necesario que en la definición de competitividad se haga énfasis en que ese conjunto de factores o habilidades deberá propiciar un desempeño superior al de los demás competidores. Redundando, puede afirmarse que la competitividad debe dar como resultado un ser o ente competitivo, o bien, que poseerá ventaja sobre sus similares, lo cual se verá reflejado en un desempeño superior durante la competencia”.

(Porter, 1991, pág. 163), “Debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, teniendo incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que provoca, obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario”.

(Porter, 1991, págs. 31-33) La labor fundamental del estratega es comprender y hacer frente a la competencia. Sin embargo, a menudo, los directivos definen la competencia en términos demasiado estrechos de miras, como si esta solo se produjera entre los competidores directos de la actualidad. Sin embargo, la competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados de una industria para alcanzar también a otras fuerzas competidoras: los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes. Esta ampliación de la rivalidad que se origina de la combinación de cinco fuerzas define la estructura de una industria y moldea la naturaleza de la interacción competitiva dentro de ella. Si bien a simple vista las industrias pueden parecer muy distintas entre sí, los motores subyacentes de la rentabilidad son los mismos. La industria global de la automoción, por ejemplo, no parece tener nada en común con el mercado mundial de las obras de arte pictóricas o con la industria sanitaria europea, fuertemente regulada. Sin embargo, con el fin de comprender la competencia industrial y la rentabilidad en cada uno de estos tres casos,

primero debemos analizar la estructura subyacente de la industria en función de esas cinco fuerzas.

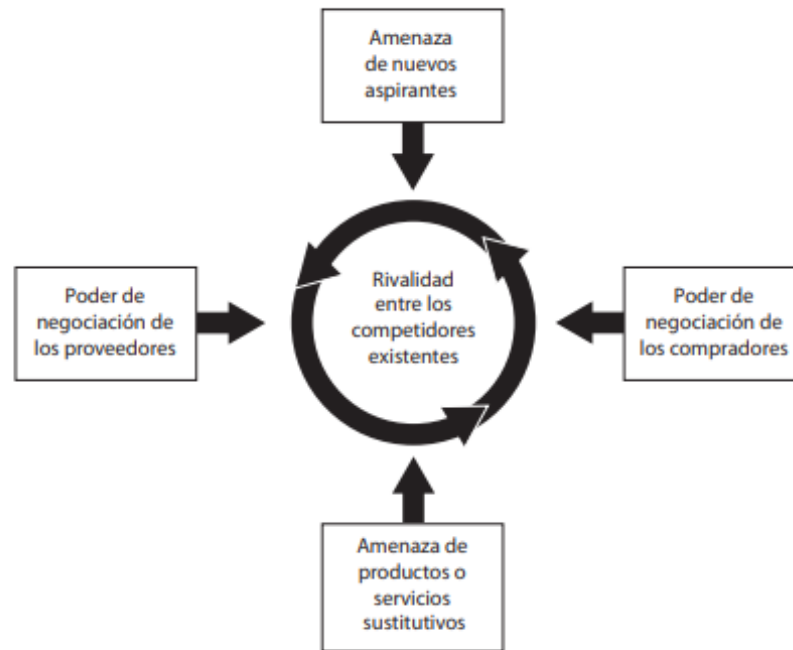


Figura 3. Cinco Fuerzas que Modelan la Competencia en un Sector
Porter. (1991). La ventaja competitiva de las Naciones (pags 31-33)

Si las fuerzas son intensas, como ocurre en sectores como el aéreo, el textil o el hotelero, prácticamente ninguna empresa obtiene beneficios de la inversión. Si las fuerzas son benignas, como ocurre en industrias como la del software, la de los refrescos o la de los artículos de aseo, muchas compañías son rentables. Es la estructura de la industria la que impulsa la competencia y la rentabilidad, no el hecho de si una industria produce un producto o servicio, si es emergente o madura, si es de alta o baja tecnología, si está regulada o no. A pesar de que son muchos los factores que pueden incidir en la rentabilidad de una industria a corto plazo entre ellos el clima y el ciclo empresarial la estructura de la industria, manifestada en las fuerzas competitivas, marca su rentabilidad a medio y a largo plazo.

2.2.1.1 Indicadores de competitividad empresarial

Varios estudiosos del tema de la competitividad empresarial han intentado generar modelos o metodologías con el fin de determinar la competitividad en las empresas.

(Olivares, 2005, págs. 40-42), señalan que el desempeño competitivo de la empresa depende, en primera instancia, de su capacidad para administrar los elementos internos que se encuentran bajo control; complementario a esto señalan que la competitividad también depende de la calidad de las interacciones que la firma tiene establecidas con una serie de factores tanto internos como externos.

Para sustentar una nueva estrategia empresarial es importante distinguir entre los elementos de la competitividad sobre los que la firma tiene cierto nivel de control de aquellos sobre los que no lo tiene. El desempeño competitivo de la empresa depende, en primera instancia, de su capacidad para manejar los siguientes elementos internos bajo su control:

- Selección de la cartera de productos.
- Selección de tecnología y equipo.
- Organización interna.
- Adquisiciones.
- Proyectos de investigación y desarrollo.
- Sistemas de control de calidad.
- Contratación, capacitación y gestión de los recursos humanos.
- Comercialización y distribución.
- Financiamiento y administración de los costos.

Los elementos que influyen en el nivel de competitividad de las empresas son:

- Gestión exitosa de los flujos de producción, materias primas e inventarios.
- Gestión exitosa de los mecanismos de interacción entre planeación, mercadotecnia investigación y desarrollo formal, diseño, ingeniería y producción industrial.
- La capacidad para combinar actividades de investigación y desarrollo e innovación en cooperación con universidades y otras empresas.
- La capacidad para incorporar definiciones más exactas de características de la demanda y evolución de mercados en el diseño y producción de estrategias.
- La capacidad para organizar con éxito relaciones empresariales con proveedores y clientes.
- Mejora de las capacidades de los trabajadores a través de la inversión en entrenamiento especializado y en la generación de altos niveles de responsabilidad en los trabajadores de producción

La adecuada gestión de estos elementos internos es función de la organización, las capacidades del personal y de los sistemas de la empresa para evaluar y mejorar el desempeño en cada una de estas áreas.

2.2.1.2. Medición de la competitividad

Banco Interamericano de desarrollo

El Banco Interamericano de Desarrollo es sus iniciales BID (en inglés: Inter-American Development Bank) es una organización financiera internacional con sede en la ciudad de Washington D.C. (Estados Unidos), y creada en el año de 1959 con el propósito de financiar proyectos viables de desarrollo económico, social e institucional y promover la integración comercial regional en el área de América Latina y el Caribe. Es la institución financiera de desarrollo regional más grande de este tipo y su origen se remonta a la Conferencia Interamericana de 1890.

El BID contribuye al desarrollo socioeconómico de América Latina y el Caribe a través de sus operaciones de préstamo, liderazgo de iniciativas regionales, actividades de investigación y de difusión de conocimiento, institutos y programas.

El Banco ayuda a sus países miembros prestatarios a formular políticas de desarrollo y proporciona asistencia técnica y financiamiento para incentivar el crecimiento económico sostenible, reforzar la competitividad, promover la equidad social y combatir la pobreza, modernizar el Estado, y fomentar el libre comercio y la integración regional.

Objetivos del BID

En alianza con sus clientes, el BID busca eliminar la pobreza y la desigualdad y promover el crecimiento económico sostenible. El Banco apoya a sus clientes en el diseño de proyectos, provee asistencia financiera y técnica y apoyo en las intervenciones del desarrollo. El BID tiene las siguientes áreas de acción prioritarias para ayudar a la región a alcanzar mayor progreso económico y social:

- La reducción de la pobreza y la desigualdad social.
- Abordar las necesidades de los países pequeños y vulnerables.
- Promover el desarrollo a través del sector privado.
- Abordar el cambio climático, energía renovable y sostenibilidad ambiental.
- Fomento de la cooperación e integración regional.
- Garantizar la seguridad alimentaria.
- Integración competitiva a nivel internacional.
- Política social para promover la equidad y el bienestar social.

Iniciativas prioritarias

Con el fin de lograr un mayor desarrollo en la región, el BID ha puesto en marcha estas novedosas iniciativas:

- Oportunidades para la Mayoría.
- Iniciativa de Energía Sostenible y Cambio Climático (SECCI).
- Iniciativa de agua potable y saneamiento.
- Iniciativa de educación.

Financiamiento y donaciones

El BID ofrece soluciones financieras a través del financiamiento y donaciones que incluyen: préstamos, donaciones, garantías e inversiones posibilitando el desarrollo económico y social. Desde su creación en 1959 hasta fines de 2007, el Banco ha aprobado más de US\$156.000 millones en préstamos y en garantías para financiar proyectos que demandaron una inversión total de US\$353.000 millones, y ha otorgado US\$2.400 millones en donaciones y financiamiento concesional para programas de cooperación técnica.

Campañas sociales del BID

Durante los últimos diez años el Banco ha llevado a cabo más de 30 campañas sociales en la Región relacionadas con:

- La trata de personas.
- La violencia doméstica.
- La prevención de desastres.
- La identificación y el registro de ciudadanos.
- El acceso a los servicios básicos.
- La situación de los niños de la calle.

Lo anterior mencionado permite dar un alto nivel de credibilidad al método proporcionado por el BID ya que este cuenta con gran experiencia en lo relacionado a la competitividad tanto de empresas y países latinoamericanos.

Además, es un banco que promueve el desarrollo de un país a partir del desarrollo social y empresarial.

Mapa de competitividad del BID

(Caro, 2016, pág. 26), La competitividad de las pymes cuenta para su determinación con múltiples metodologías, el Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), es una herramienta muy aplicada en la medición de la competitividad empresarial en las pymes ya que un número importante de empresas a nivel mundial han utilizado como método de diagnóstico empresarial, por ser una herramienta que proporciona al evaluador la información apropiada para conocer todas las falencias que se vienen presentando en cada una de las áreas de la empresa, proporciona bases para tener un crecimiento ordenado, los empresarios se pueden dar cuenta del potencial de la empresa para explotarlo y hacer de ello una ventaja competitiva en el mercado; además, a partir de este se pueden generar posibles alternativas de solución a los problemas que se evidencien en este mapa.

Esta herramienta es de gran importancia para que las empresas tengan un fundamento a la hora de sustentar el estado y evolución de su empresa a través del tiempo, por esta razón y por sus múltiples beneficios el mapa de competitividad es un apoyo para lograr un crecimiento de la competitividad, al conocer los puntos a mejorar y a potencializar.

Este método visualiza a la organización como un sistema integrado por ocho áreas que al interconectarse entre sí mejoran el desempeño de la organización estas áreas son:

- **Planeación Estratégica:**

Es la que permite establecer la orientación y actividades futuras de las empresas; se encuentra ligada al rol y al trabajo de los altos directivos. Es un proceso continuo de análisis de objetivos y resultados y la adopción continua de medidas correctivas, considerando las fortalezas y debilidades hacia el interior de la empresa y las amenazas y oportunidades del entorno.

Planeación Estratégica	Proceso de planificación estratégica
	Implementación estratégica

Figura 4. Planeación Estratégica y sus Indicadores
Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3
tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trujillo (págs. 26-29)

- **Operaciones y servicios:**

La producción es la creación de bienes o servicios, mientras que la administración de operaciones es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados.

Operaciones y servicios	Infraestructura
	Mantenimiento
	Seguridad

Figura 5. Operaciones y servicios y sus indicadores.
Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3
tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trujillo (págs. 26-29)

- **Calidad en el servicio:**

Son todas las actividades que se llevan a cabo con el fin de ofrecer un producto o servicio libre de defectos y que a la vez satisfaga las necesidades del consumidor cliente.

Calidad en el servicio	Políticas de Calidad
---------------------------	----------------------

Figura 6. Calidad en el servicio y su indicador.
Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3
tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. (págs. 26-29)

- **Mercadotecnia:**

Es el proceso que se realiza con el fin de que el producto o servicio llegue del productor al consumidor final, teniendo como premisa incrementar la participación en el mercado.

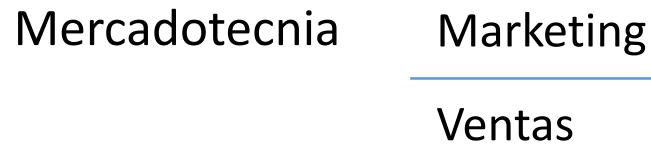


Figura 7. Mercadotecnia y sus indicadores.

Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3 tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trujillo (págs. 26-29)

- **Contabilidad y finanzas:**

Permite la generación de información para la toma de decisiones, y es una valiosa herramienta cuando es utilizada para visualizar el futuro de la empresa a través de las proyecciones financieras.

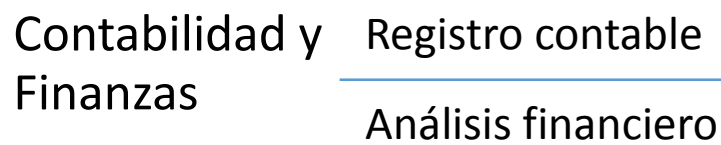


Figura 8. Contabilidad y finanzas y sus indicadores.

Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3 tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trujillo (págs. 26-29)

- **Recursos humanos:**

El manejo de los recursos humanos puede ser concebido como una estrategia empresarial que manifiesta la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores, directivos o trabajadores, propiciando una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.

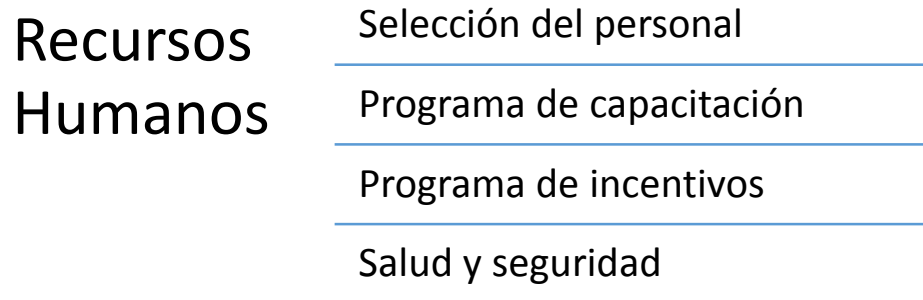


Figura 9. Recursos humanos y sus indicadores.

Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3 tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trujillo (págs. 26-29)

- **Manejo de Residuos:**

La responsabilidad social de la empresa respecto al cuidado del medio ambiente, la coloca en una situación en la que puede mejorar su imagen ante la sociedad.



Figura 10. Manejo de residuos y su indicador.

Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3 tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trujillo (págs. 26-29)

- **Sistemas de información:**

El apoyo a las funciones operativas a través de las tecnologías de información resulta de vital importancia para desarrollar una estructura competitiva del negocio.

Sistemas de información	Uso de tecnología
-------------------------	-------------------

Figura 11. Sistemas de información y su indicador.

Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3 tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trujillo (págs. 26-29)

El Mapa de la Competitividad incluye aspectos internos que se encuentran bajo el control de la empresa y, por lo tanto, se considera que el nivel de la competitividad de las empresas depende de estos factores.

Para el desarrollo de este proyecto se realizará una reunión previa para comunicarles a los empresarios que se llevará a cabo esta investigación, para obtener de ellos la máxima ayuda posible.

Previo a la Aplicación del Mapa de Competitividad: Se debe hacer un reconocimiento general de la empresa, de sus procesos, los encargados, empleados y todo lo que confiere a la empresa.

En este punto se aplicará una serie de preguntas relacionadas a cada factor que compone el Mapa de Competitividad y sus respectivas dimensiones.

Mapa de competitividad del BID

Planeación Estratégica

Operaciones y servicios

Calidad en el servicio

Mercadotecnia

Contabilidad y Finanzas

Recursos Humanos

Manejo de residuos

Sistemas de información

Figura 12. Dimensiones que componen el Mapa de competitividad del BID
Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3 tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trujillo (págs. 26-29)

2.3 Definición de términos básicos

2.3.1. Gestión

(Hernández, 2011, pág. 2), El término gestión, según la Real Academia Española, proviene del verbo gestionar: “Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”. Por su parte, la administración como ciencia o técnica se centra en el diseño de las estructuras, procedimientos y sistemas de información para planear, organizar, dirigir y controlar. En pocas palabras, la gestión es el software y la administración es el hardware de un organismo social productivo.

2.3.2. Empresa

(Hernández, 2011, pág. 11) Unidad socioeconómica constituida legalmente en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordina con el fin de lograr una producción útil para la sociedad.

2.3.3. MYPE

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. (SUNAT)

2.3.4. Planeación

(Hernández, 2011, pág. 110), La planeación es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazos de las empresas para que operen con éxito en el contexto en donde actúan, lo cual permite administrar sus recursos, organizarlas internamente, dirigirlas, gerenciarlas y controlarlas. La planeación parte de la definición clara de objetivos y de la estrategia general.

2.3.5 Organización

(Hernández, 2011, pág. 192), Fase del proceso administrativo en la que se aplican las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social, definiendo las funciones por áreas sustantivas, departamentos y puestos, estableciendo la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad

de los miembros que ocupan dichas unidades, así como las líneas de comunicación formal para facilitar la comunicación y cooperación de los equipos de trabajo, con la finalidad de alcanzar los objetivos y la estrategia.

2.3.6 Dirección

(Chiavenato, 2005, pág. 11), La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado, en consecuencia, la dirección es la función administrativa que incluye el empleo de la influencia para activar y motivar las personas a alcanzar los objetivos organizacionales. Se encarga de comunicar las tareas e influenciar y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales. La dirección es el proceso de influir y orientar las actividades relacionadas con las tareas de los diversos miembros del equipo o de la organización como un todo.

2.3.7 Control

(Chiavenato, 2005, pág. 11), El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. El control es la función administrativa relacionada con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que se puedan conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos. El control es el proceso que garantiza la conformidad de las actividades con las actividades planeadas.

2.3.8 Productividad

(Hernández, 2011, pág. 11), La productividad es el resultado de la utilización correcta de los recursos en relación proporcional con los productos y servicios generados. Las empresas utilizan recursos económicos, materiales o técnicos, conforme a diversos sistemas de producción, para generarlos.

2.3.9 Competitividad

(Muller, 2005, págs. 137-148), Competitividad: Capacidad para conquistar, mantener y ampliar la participación en los mercados.

2.3.10. Planeación Estratégica

(Caro, 2016, pág. 29), Es la que permite establecer la orientación y actividades futuras de las empresas; se encuentra ligada al rol y al trabajo de los altos directivos. Es un proceso continuo de análisis de objetivos y resultados y la adopción continua de medidas correctivas, considerando las fortalezas y debilidades hacia el interior de la empresa y las amenazas y oportunidades del entorno.

2.3.11. Operaciones y servicios.

(Caro, 2016, pág. 29), La producción es la creación de bienes o servicios, mientras que la administración de operaciones es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados.

2.3.12 Calidad en el servicio

(Caro, 2016, pág. 29), Son todas las actividades que se llevan a cabo con el fin de ofrecer un producto o servicio libre de defectos y que a la vez satisfaga las necesidades del consumidor cliente.

2.3.13 Mercadotecnia

(Caro, 2016, pág. 29), Es el proceso que se realiza con el fin de que el producto o servicio llegue del productor al consumidor final, teniendo como premisa incrementar la participación en el mercado.

2.3.14 Recursos humanos

(Caro, 2016, pág. 29), El manejo de los recursos humanos puede ser concebido como una estrategia empresarial que manifiesta la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores, directivos o trabajadores, propiciando una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.

2.3.15 Contabilidad y finanzas

(Caro, 2016, pág. 29), Permite la generación de información para la toma de decisiones, y es una valiosa herramienta cuando es utilizada para visualizar el futuro de la empresa a través de las proyecciones financieras.

2.3.16 Recursos humanos

(Caro, 2016, pág. 29), El manejo de los recursos humanos puede ser concebido como una estrategia empresarial que manifiesta la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores, directivos o trabajadores, propiciando una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.

2.3.17 Manejo de residuos

(Caro, 2016, pág. 29), La responsabilidad social de la empresa respecto al cuidado del medio ambiente, la coloca en una situación en la que puede mejorar su imagen ante la sociedad.

2.3.18 Sistemas de información

(Caro, 2016, pág. 29), El apoyo a las funciones operativas a través de las tecnologías de información resulta de vital importancia para desarrollar una estructura competitiva del negocio.

2.3.19 Estrategia

(Medina, 2009), Esquema que contiene la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir. Es la manera de organizar los recursos.

2.3.20 Planificación Estratégica

(Medina, 2009), Proceso por el cual los administradores de la empresa de forma sistemática y coordinada piensan sobre el futuro de la organización, establecen objetivos, seleccionan alternativas y definen programas de actuación a largo plazo.

2.3.21 Plataformas de Tecnología

(Medina, 2009), Se refieren al hardware cliente/servidor requerido para dar soporte a las aplicaciones de la tecnología de la información.

2.3.22 Políticas

(Medina, 2009), Guías para orientar la acción; criterios o lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez en el ambiente de una organización.

2.3.23 Proceso

(Medina, 2009), Serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo.

2.3.24 Gestión

(Medina, 2009), Proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos.

2.3.25 Estrategia

(Medina, 2009), Esquema que contiene la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir. Es la manera de organizar los recursos.

2.3.26 Infraestructura

(Medina, 2009), Conjunto de medios técnicos, servicios e instalaciones necesarios para el desarrollo de una actividad o para que un lugar pueda ser utilizado.

2.3.27 Mantenimiento

(Medina, 2009), Conservación de una cosa en buen estado o en una situación determinada para evitar su degradación.

2.3.28 Seguridad

(Medina, 2009), Ausencia de peligro o riesgo.

2.3.29 Marketing

(Medina, 2009), Conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto.

2.3.30 Ventas

(Medina, 2009), Venta es una acción que se genera de vender un bien o servicio a cambio de dinero.

2.3.31 Registro contable

(Medina, 2009), Se trata de la anotación que se realiza en un libro de contabilidad para registrar un movimiento económico.

2.3.32 Análisis financiero

(Medina, 2009), Conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa.

2.3.33 Selección de personal

(Medina, 2009), Proceso mediante el cual una empresa o una entidad que reemplaza al área de recursos humanos de una compañía se encarga de elegir a los empleados ideales para uno o varios puestos de trabajo.

2.3.34 Programa de capacitación

(Medina, 2009), Es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado.

2.3.35 Incentivo

(Medina, 2009), Aquello que induce a una persona o agente a actuar de una manera determinada, y puede ser una recompensa o castigo.

2.3.36 Salud y seguridad

(Medina, 2009), Bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.

CAPÍTULO III

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis general

La gestión empresarial influye significativamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

3.2 Hipótesis específicas

La planeación está relacionada directamente con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

La organización mantiene una relación directa con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

La dirección tiene una influencia directa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

El control afecta de manera significativa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

3.3 Identificación de variables

Variable Independiente	:	Gestión empresarial
Variable Dependiente	:	Competitividad

CAPÍTULO IV

IV. METODOLOGÍA

4.1 Tipo y diseño de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

Aplicada

La investigación aplicada tiene como la finalidad transformar el conocimiento puro en uno utilizable que es usado comúnmente en las investigaciones de administración, economía y demás.

Explicativa

La presente investigación intenta describir las variables luego las analiza y explica la relación que existe entre ellas y su posible causalidad.

4.1.2 Diseño de la investigación

El presente trabajo es un estudio de diseño no experimental debido a que no manipulamos variables y de corte transversal, debido a que se recolectan datos en un solo momento en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado el estudio solo recolectará y analizará datos en un periodo de tiempo específico por lo que es considerado un tipo de estudio de tipo no experimental y transversal.

4.2 Método de investigación

Para esta investigación se utilizó el Método Hipotético-Deductivo ya que es un proceso durante el cual se examinan hipótesis a la luz de los datos que van arrojando los experimentos. Para la realización de esta investigación se ejecutaron los siguientes pasos.

- Observación del fenómeno a estudiar.
- Creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno.
- Deducción de consecuencias o proposiciones más elementales de la propia hipótesis.
- Verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

4.2.1 Técnicas de recolección de datos

Se utilizarán las siguientes técnicas de recolección de datos; la encuesta y su instrumento el cuestionario y la observación con su instrumento la ficha de observación.

4.2.2 Técnicas de procesamiento de la información

La información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos, se procesará en programa Excel y en el software estadístico SPSS V.23 el mismo que recopilará los datos para luego proceder a realizar tablas de distribución, de frecuencias, porcentajes y gráficos, se realizará correlaciones y análisis de regresión lo cual proporciona la información relevante para el estudio de la investigación

4.3 Población y muestra

4.3.1 Población

La población del presente estudio abarca la totalidad de 15 gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa del distrito de Cajamarca según la cámara de comercio a la fecha 05 de septiembre del 2018.

Nombre de la Empresa	Dirección	Nombre del Encargado
Pizarros Gym	Jr. Santa Teresa 137	Enrique Angulo Pizarro
Gym Model	Av. Vía de Evitamiento Norte 1550	Karina Paredes Arellano
Cajachos Gym	Jr. Chanchamayo 751	Cesar Tingal Cueva
Golden Fitness Gym	Av. Perú 409	Juan Carlos Castro García
Cubanos Gym	Jr. Los Pinos 256	Juan Linares Quiroz
Power House Gym	Jr. Estrecho 340	Huggo Huamán
Matarazzo Gym	Av. San Martin 1503	Carlos Villegas
Club Gimnasio Bautista	Jr. Angamos 350	Elmer Pajares Chávez
Power Fit Gym	Av. Argentina 683	Oscar Gutiérrez Machuca
Iron Gym	Jr. Silva Santitesvan 715	Vanessa Plasencia Mendoza
Stefanos Gym	Campo Real Mzn. N Lote 3	Manuel Elías Raico Jara
Master Sport Gym	Jr. Sara Macdougall 307	Héctor A Carrasco
Wistol Gym	Av. San Martin 512	Jimmy Torres Lozano
American Gym	Jr. Ucayali 326	Richard Arriaga Taica
Espartanos Gym	Av. Atahualpa 507	Jhony Cabanillas Tejeda

Fuente: Cámara de Comercio (05/09/18)

4.3.2 Muestra

Todos los gimnasios pertenecientes a la categoría microempresas siendo un total de 15 empresas según la cámara de comercio a la fecha 05 de septiembre del 2018.

4.4 Unidad de análisis

La unidad de estudio son los gerentes o administradores encargados de cada gimnasio que pertenece a la categoría microempresa del distrito de Cajamarca.

4.5 Operacionalización de variables

Nombre de la variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable independiente: Gestión empresarial	Actividad encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización.	1. Planeación	- Estrategias - Objetivos
		2. Organización	- Manejo de recursos - MOF,RIT,Políticas - Cargos - Comunicación - Liderazgo
		3. Dirección	- Motivación - Comunicación - Ejecución - Liderazgo
		4. Control	- Evaluación - Retroalimentación
Variable dependiente: Competitividad	Capacidad que tiene una empresa para generar ventajas competitivas de forma sustentable para producir bienes o servicios para actuar frente a sus competidores.	1. Planificación estratégica	- Proceso de planificación estratégica - Implementación estratégica
		2. Operaciones y servicios	- Infraestructura - Mantenimiento - Seguridad
		3. Calidad en el servicio	- Políticas de calidad
		4. Mercadotecnia	- Marketing - Ventas
		5. Contabilidad y finanzas	- Registro contable - Análisis financiero
		6. Recursos humanos	- Selección de personal - Programa de capacitación - Programa de incentivos - Salud y seguridad
		7. Manejo de residuos	- Políticas ambientales
		8. Sistemas de información	- Uso de tecnología

4.5.1 Variable independiente

Gestión empresarial

4.5.1 Variable dependiente

Competitividad

4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

- **Alfa de Crombach**

El método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach.

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Alfa de Cronbach - Gestión

Tabla N°1: Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	15	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	15	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla N°2: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.909	18

Interpretación: El resultado del Alfa de Cronbach del cuestionario de gestión es de 0.909 lo que indica una fiabilidad de grado excelente.

Alfa de Cronbach - Competitividad

Tabla N°3: Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	15	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	15	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla N°4: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.941	34

Interpretación: El resultado del Alfa de Cronbach del cuestionario de competitividad es de 0.941 lo que indica una fiabilidad de grado excelente

Alfa de Cronbach - Ficha Observación Competitividad

Tabla N°5: Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	15	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	15	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla N° 6: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.938	18

Interpretación: El resultado del Alfa de Cronbach de la ficha de observación de competitividad es de 0.938 lo que indica una fiabilidad de grado excelente.

- **Chi cuadrado**

En el estudio las variables son cualitativas además no presentan una distribución normal, por lo tanto, se aplicó las pruebas no paramétricas. Prueba de Chi – Cuadrado para ver si existe una relación significativa.

Con la regla de decisión siguiente:

- $p > 0,05$, se acepta la Hipótesis nula o de negación
- $p < 0,05$, se rechaza la Hipótesis nula de negación y se acepta la hipótesis alterna o de afirmación.

CAPÍTULO V

5.1 Análisis interpretación y discusión de resultados

5.1.1. Análisis de frecuencias

Tabla N°7: Tabla de frecuencias de datos generales

Numero	Nombre de la Empresa	Dirección	Nombre del Encargado	Puesto	Grado de Instrucción	Tiempo de desempeño en la empresa (Años)	Tiempo de experiencia en el sector (Años)
1	Pizarros Gym	Jr. Santa Teresa 137	Enrique Angulo Pizarro	Administrador	Superior	9	15
2	Gym Model	Av. Vía de Evitamiento Norte 1550	Karina Paredes Arellano	Administrador	Superior	2	2
3	Cajachos Gym	Jr. Chanchamayo 751	Cesar Tingal Cueva	Administrador	Superior	1	1
4	Golden Fitness Gym	Av. Perú 409	Juan Carlos Castro García	Administrador	0	3	15
5	Cubanos Gym	Jr. Los Pinos 256	Juan Linares Quiroz	Administrador	Superior	4	8
6	Power House Gym	Jr. Estrecho 340	Huggo Huamán	Administrador	Superior	8	8
7	Matarazzo Gym	Av. San Martin 1503	Carlos Villegas	Administrador	0	2	10
8	Club Gimnasio Bautista	Jr. Angamos 350	Elmer Pajares Chávez	Administrador	Superior	1	6
9	Power Fit Gym	Av. Argentina 683	Oscar Gutiérrez Machuca	Administrador	Superior	1	1
10	Iron Gym	Jr. Silva Santitesvan 715	Vanesa Plasencia Mendoza	Administrador	Superior	15	15
11	Stefanos Gym	Campo Real Mzn. N Lote 3	Manuel Elías Raico Jara	Administrador	Superior	2	2
12	Master Sport Gym	Jr. Sara Macdougall 307	Héctor A Carrasco	Administrador	Superior	1	2
13	Wistol Gym	Av. San Martin 512	Jimmy Torres Lozano	Administrador	Superior	5	10
14	American Gym	Jr. Ucayali 326	Richard Arriaga Taica	Administrador	Superior	15	20
15	Espartanos Gym	Av. Atahualpa 507	Jhony Cabanillas Tejeda	Administrador	Superior	5	10

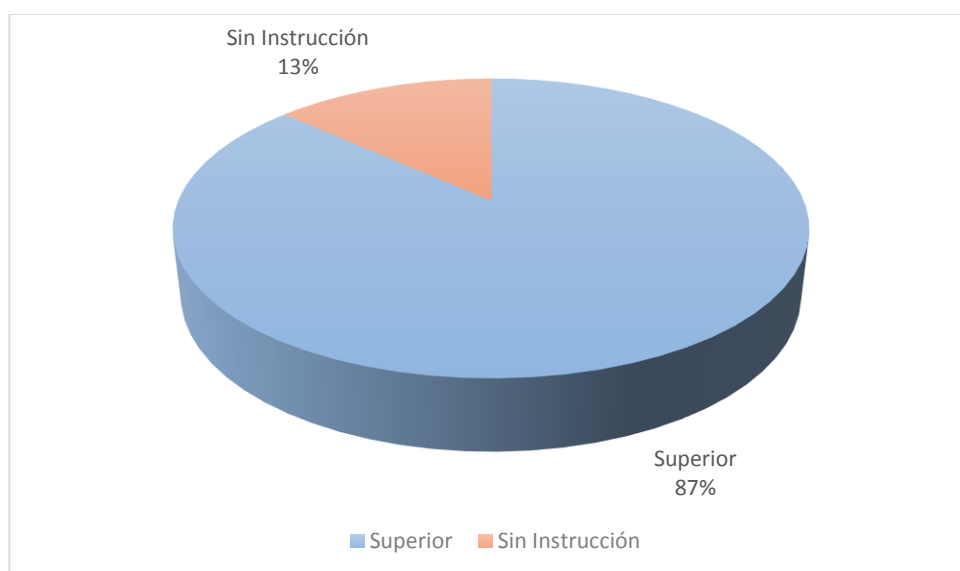
Interpretación: el siguiente cuadro nos muestra los 15 gimnasios con sus administradores, así como su tiempo de desempeño en la empresa y su tiempo de experiencia en el sector.

Tabla N°8: Grado de Instrucción de los encargados de los gimnasios

Grado de Instrucción	Conteo	Porcentaje válido
Superior	13	86.7%
Sin Instrucción	2	13.3%
Total	15	100.0 %

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°1: Grado de Instrucción de los encargados de los gimnasios



FUENTE: Tabla N°8

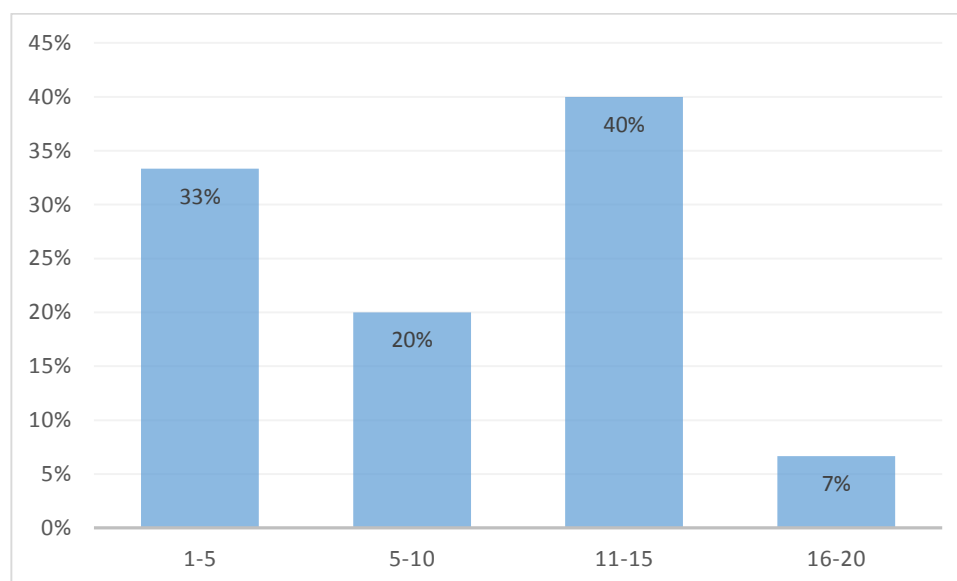
Interpretación: El presente gráfico muestra que el 87% de los encargados encuestados tienen el grado de instrucción superior, y solo el 13 % de ellos no tiene grado de instrucción.

Tabla N°9: Años de experiencia laboral de encargados de los gimnasios

Años de experiencia	Conteo	Porcentaje válido
1-5	5	33%
5-10	3	20%
11-15	6	40%
16-20	1	7%
Total	15	

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°2: Años de experiencia laboral de encargados de los gimnasios



FUENTE: Tabla N°9

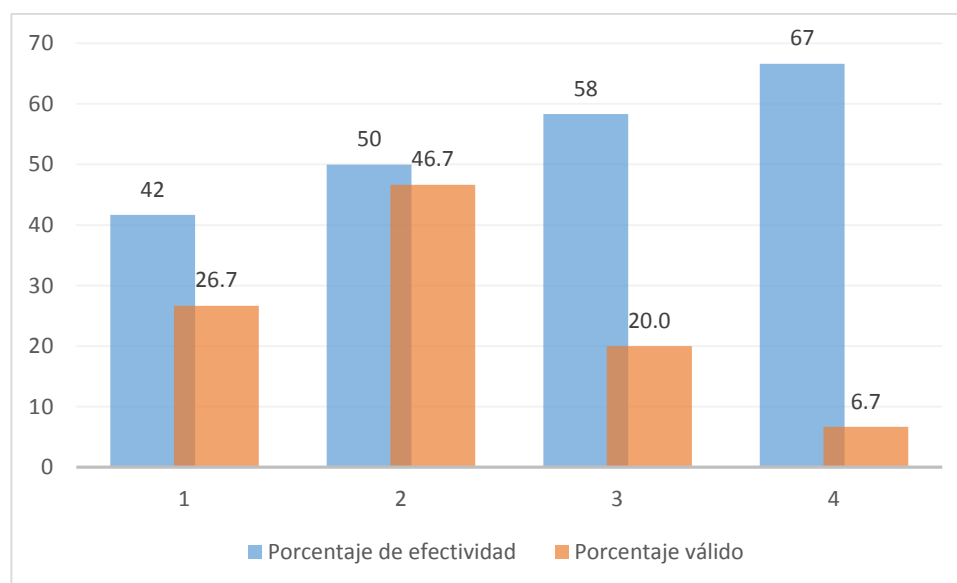
Interpretación: El presente gráfico muestra que el 40% de los encargados de los gimnasios tienen entre 11 y 16 años de experiencia en el sector, el 7% de ellos tiene entre 16 y 20 años de experiencia en el sector.

Tabla N°10: Puntajes y porcentajes de efectividad en Planeación

Número de gimnasios	Puntaje en planeación	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
4	5	42	26.7
7	6	50	46.7
3	7	58	20.0
1	8	67	6.7
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°3: Puntajes y porcentajes de efectividad en Planeación



FUENTE: Tabla N°10

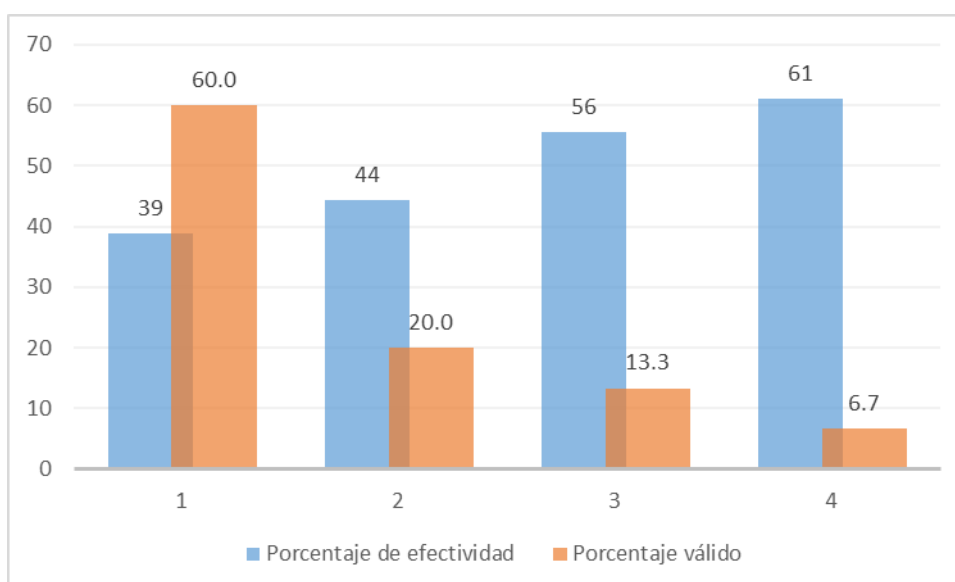
Interpretación: El 46.7% de los gimnasios tienen un porcentaje de efectividad del 50% en la dimensión de Planeación y el 6.7% de ellos tiene un porcentaje de efectividad del 67%

Tabla N°11: Puntajes y porcentajes de efectividad en Organización

Número de gimnasios	Puntaje en Organización	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
9	7	39	60.0
3	8	44	20.0
2	10	56	13.3
1	11	61	6.7
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°4: Puntajes y porcentajes de efectividad en Organización



FUENTE: Tabla N°11

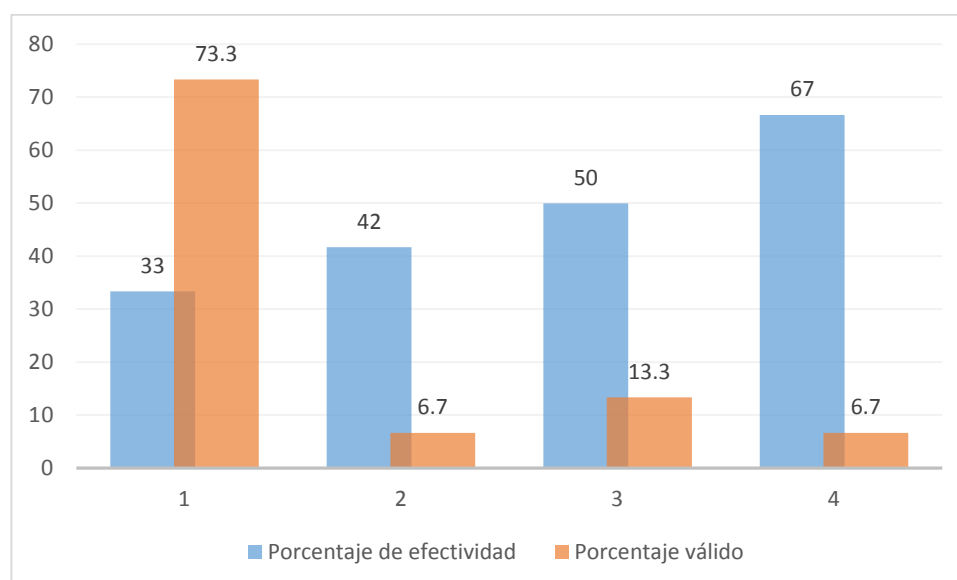
Interpretación: El 60% de los gimnasios tienen un porcentaje de efectividad de 39% en la dimensión de Organización y el 6.7% de ellos tiene un porcentaje de efectividad del 61%.

Tabla N°12: Puntajes y porcentajes de efectividad en Dirección

Número de gimnasios	Puntaje en Dirección	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
11	4	33	73.3
1	5	42	6.7
2	6	50	13.3
1	8	67	6.7
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°5: Puntajes y porcentajes de efectividad en Dirección



FUENTE: Tabla N°12

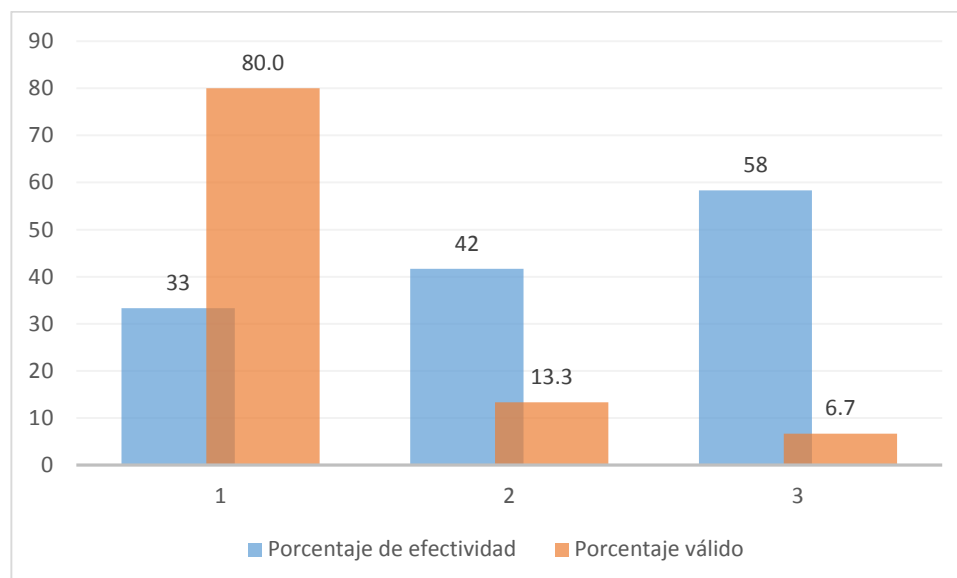
Interpretación: El 73.3% de los gimnasios tienen un porcentaje de efectividad de 33% en la dimensión de Dirección y el 6.7% de ellos tiene un porcentaje de efectividad de 42% y 67%.

Tabla N°13: Puntajes y porcentajes de efectividad en Control

Número de gimnasios	Puntaje en Control	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
12	4	33	80.0
2	5	42	13.3
1	7	58	6.7
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°6: Puntajes y porcentajes de efectividad en Control



FUENTE: Tabla N°13

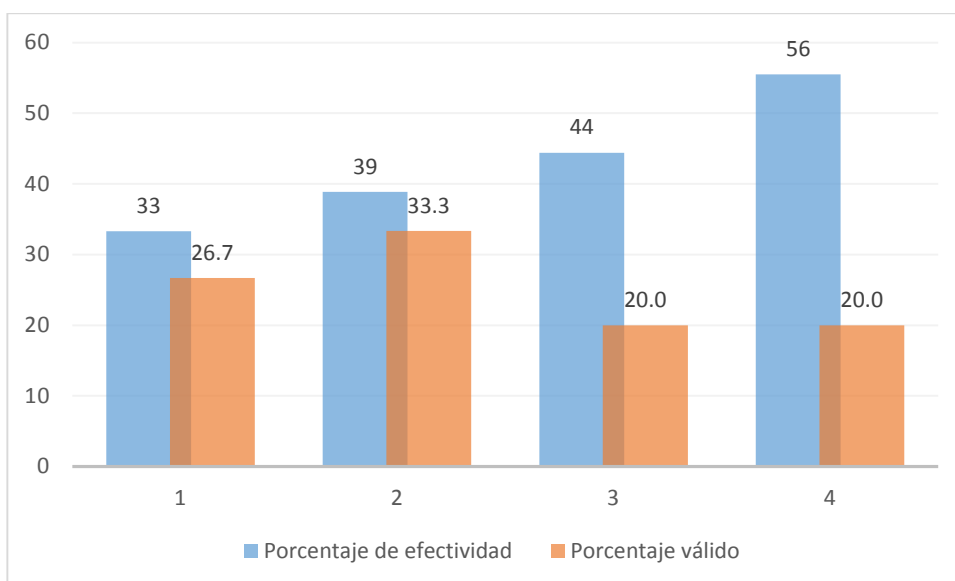
Interpretación: el 80% de los gimnasios en tienen un porcentaje de efectividad de 33% en la dimensión de control y el 6.7% de ellos tiene un porcentaje de efectividad del 58%.

Tabla N°14: Puntajes y porcentajes de efectividad en Planeación Estratégica

Frecuencia	Planeación Estratégica	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
4	6	33	26.7
5	7	39	33.3
3	8	44	20.0
3	10	56	20.0
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°7: Puntajes y porcentajes de efectividad en Planeación Estratégica



FUENTE: Tabla N°14

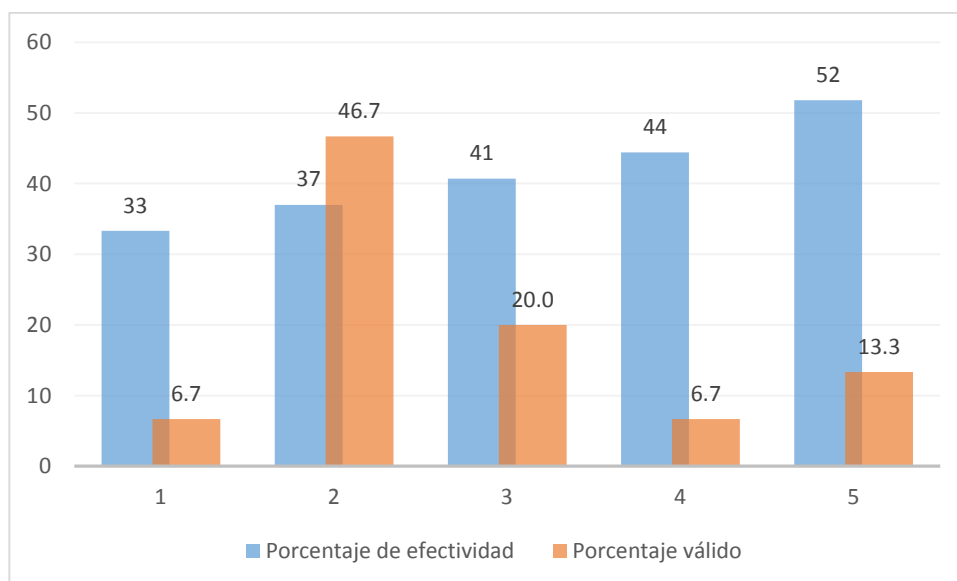
Interpretación: el 33% de los gimnasios tienen un porcentaje de efectividad de 39% en planeación estratégica y el 20% de ellos tiene un porcentaje de efectividad de 44% y 56%.

Tabla N°15: Puntajes y porcentajes de efectividad en Recursos Humanos

Frecuencia	Recursos Humanos	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
1	9	33	6.7
7	10	37	46.7
3	11	41	20.0
1	12	44	6.7
2	14	52	13.3
1	15	56	6.7
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°8: Puntajes y porcentajes de efectividad en Recursos Humanos



FUENTE: Tabla N°15

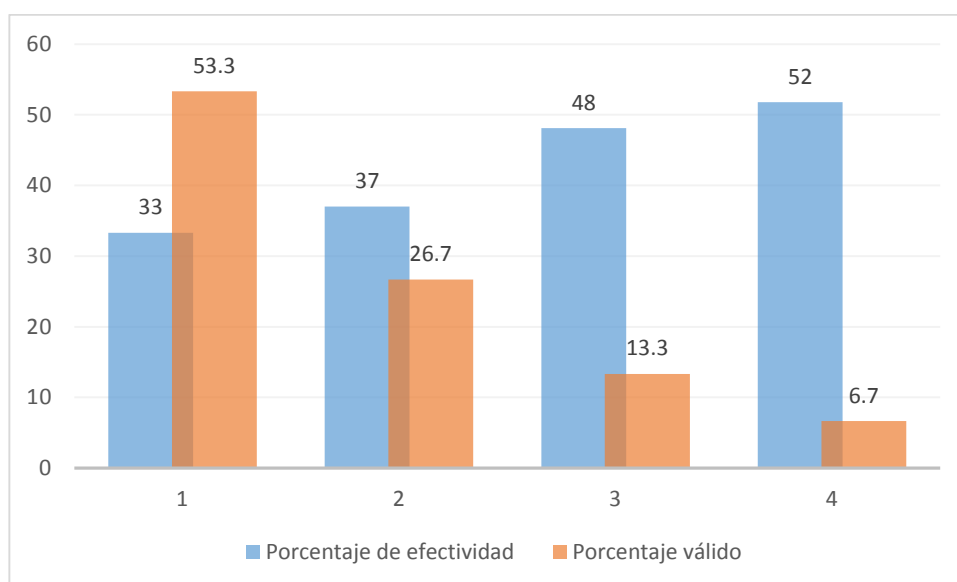
Interpretación: el 46.7% de los gimnasios tienen un porcentaje de efectividad de 37% en recursos humanos y el 6.7% de ellos tiene un porcentaje de efectividad de 33% y 44%.

Tabla N°16: Puntajes y porcentajes de efectividad en Mercadotecnia.

Frecuencia	Mercadotecnia	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
8	9	33	53.3
4	10	37	26.7
2	13	48	13.3
1	14	52	6.7
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°9: Puntajes y porcentajes de efectividad en Mercadotecnia



FUENTE: Tabla N°16

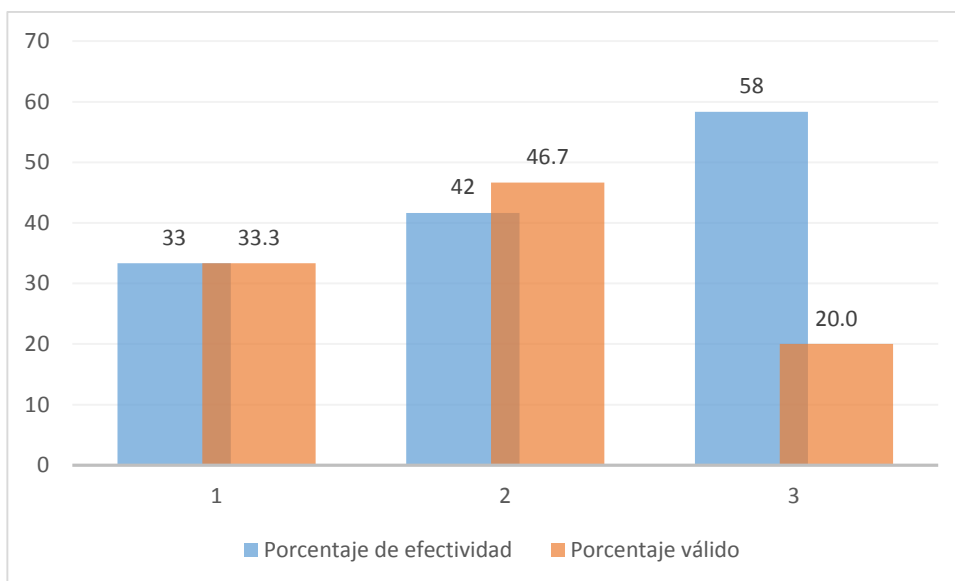
Interpretación: El 53.3% de los gimnasios en tienen un porcentaje de efectividad de 33% en Mercadotecnia y el 6.7% de ellos tiene un porcentaje de efectividad del 52%.

Tabla N°17: Puntajes y porcentajes de efectividad en Contabilidad y Finanzas

Frecuencia	Contabilidad y Finanzas	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
5	4	33	33.3
7	5	42	46.7
3	7	58	20.0
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°10: Puntajes y porcentajes de efectividad en Contabilidad y Finanzas



FUENTE: Tabla N°17

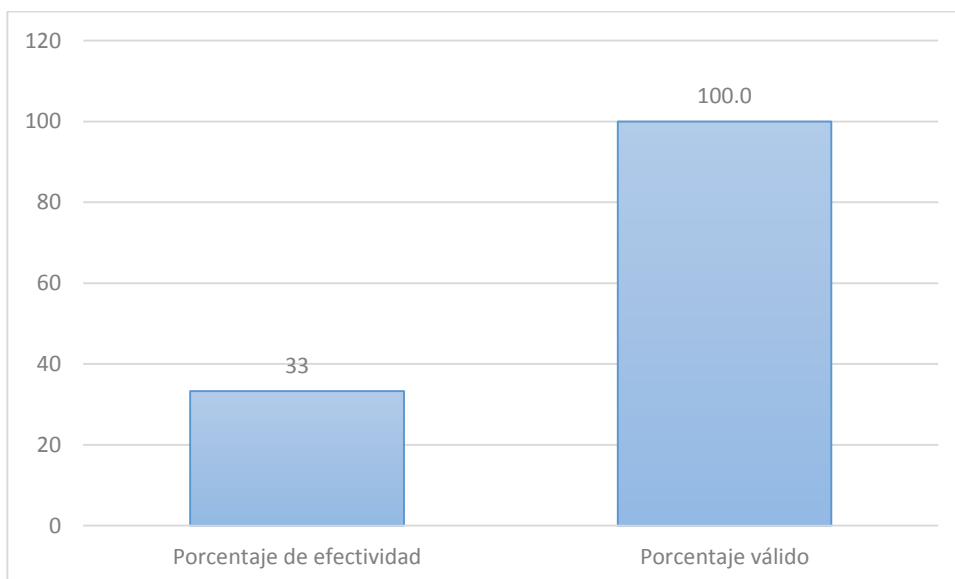
Interpretación: El 46.7% de los gimnasios en Cajamarca tienen un porcentaje de efectividad de 42% en contabilidad y finanzas y el 20% de ellos tiene un porcentaje de efectividad del 58%.

Tabla N°18: Puntajes y porcentajes de efectividad en Calidad en el servicio.

Frecuencia	Calidad en el servicio	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
15	3	33	100.0

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N° 11: Puntajes y porcentajes de efectividad en Calidad en el servicio.



FUENTE: Tabla N°18

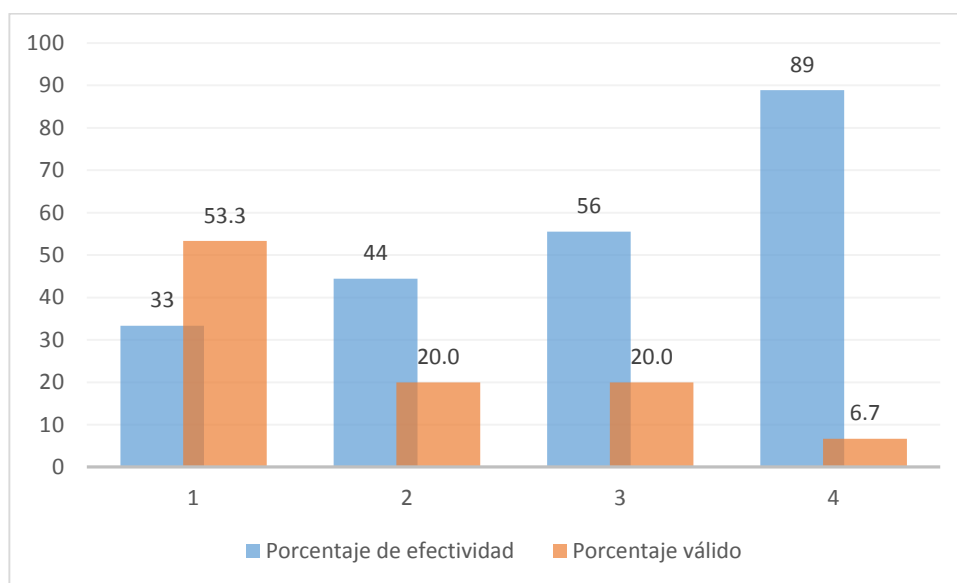
Interpretación: El 100% de los gimnasios en Cajamarca tienen un porcentaje de efectividad de 33% en calidad en el servicio.

Tabla N°19: Puntajes y porcentajes de efectividad en Manejo de residuos

Frecuencia	Manejo de residuos	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
8	3	33	53.3
3	4	44	20.0
3	5	56	20.0
1	8	89	6.7
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°12: Puntajes y porcentajes de efectividad en Manejo de residuos.



FUENTE: Tabla N°19

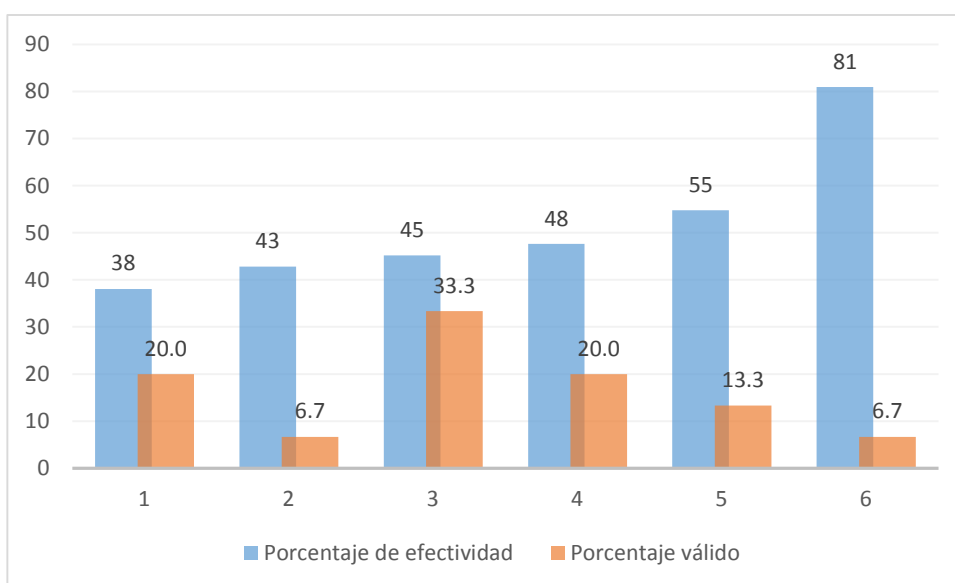
Interpretación: El 53.3% de los gimnasios tienen un porcentaje de efectividad de 33% en manejo de residuos y el 6.7% de ellos tiene un porcentaje de efectividad del 89%.

Tabla N°20: Puntajes y porcentajes de efectividad Operaciones y servicios

Frecuencia	Operaciones y servicios	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
3	16	38	20.0
1	18	43	6.7
5	19	45	33.3
3	20	48	20.0
2	23	55	13.3
1	34	81	6.7
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°13 Puntajes y porcentajes de efectividad en Operaciones y Servicios



FUENTE: Tabla N°20

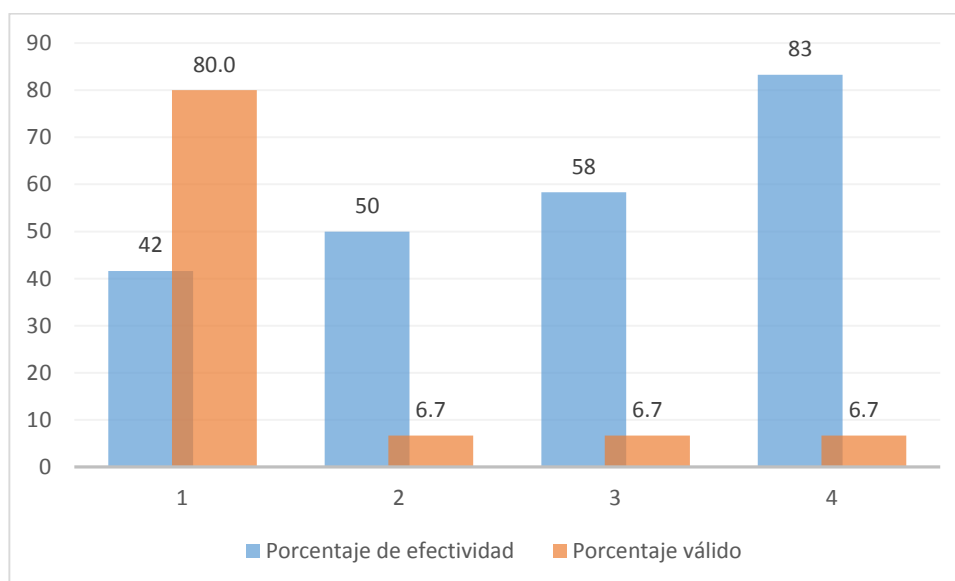
Interpretación: El 33.3% de los gimnasios tienen un porcentaje de efectividad de 45% en operaciones y servicios y el 6.7% de ellos tiene un porcentaje de efectividad de 43% y 81%.

Tabla N°21: Puntajes y porcentajes de efectividad en Sistemas de Información

Frecuencia	Sistemas de Información	Porcentaje de efectividad	Porcentaje válido
12	5	42	80.0
1	6	50	6.7
1	7	58	6.7
1	10	83	6.7
15	Total		

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°14: Puntajes y porcentajes de efectividad en Sistemas de Información



FUENTE: Tabla N°21

Interpretación: El 80% de los gimnasios en tienen un porcentaje de efectividad de 42% en sistemas de información y el 6.7% de ellos tiene un porcentaje de efectividad de 50%, 58% y 83%.

Tabla N°22: Puntajes obtenidos en la variable gestión de cada gimnasio

Nombre de Gimnasio	Planeación	Organización	Dirección	Control	Total
Pizarros Gym	6	8	4	4	22
Gym Model	6	7	6	4	23
Cajachos Gym	5	7	4	4	20
Golden Fitness Gym	5	7	4	4	20
Cubanos Gym	7	10	6	5	28
Power House Gym	7	10	5	5	27
Matarazzo Gym	5	7	4	4	20
Club Gimnasio Bautista	7	8	4	4	23
Power Fit Gym	6	7	4	4	21
Iron Gym	6	8	4	4	22
Estefanos Gym	6	7	4	4	21
Master Sport Gym	6	7	4	4	21
Wistol Gym	6	7	4	4	21
American Gym	5	7	4	4	20
Espartanos Gym	8	11	8	7	34

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Tabla N°23: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión de cada gimnasio

Nombre de Gimnasio	Planeación	Organización	Dirección	Control	Promedio
Pizarros Gym	50	44	33	33	40
Gym Model	50	39	50	33	43
Cajachos Gym	42	39	33	33	37
Golden Fitness Gym	42	39	33	33	37
Cubanos Gym	58	56	50	42	51
Power House Gym	58	56	42	42	49
Matarazzo Gym	42	39	33	33	37
Club Gimnasio Bautista	58	44	33	33	42
Power Fit Gym	50	39	33	33	39
Iron Gym	50	44	33	33	40
Estefanos Gym	50	39	33	33	39
Master Sport Gym	50	39	33	33	39
Wistol Gym	50	39	33	33	39
American Gym	42	39	33	33	37
Espartanos Gym	67	61	67	58	63

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Tabla N°24: Puntajes obtenidos en la variable competitividad de cada gimnasio.

Nombre de Gimnasio	Planeación Estratégica	Recursos Humanos	Mercadotecnia	Contabilidad y Finanzas	Calidad en el servicio	Manejo de residuos	Operaciones y servicios	Sistema de Información	Total
Pizarros Gym	7	11	10	5	3	4	19	5	64
Gym Model	8	11	10	5	3	3	20	5	65
Cajachos Gym	6	10	9	5	3	3	16	5	57
Golden Fitness Gym	6	9	9	5	3	3	16	5	56
Cubanos Gym	10	15	13	7	3	5	23	7	83
Power House Gym	10	14	13	7	3	5	23	6	81
Matarazzo Gym	6	10	9	4	3	3	18	5	58
Club Gimasio Bautista	8	12	9	5	3	5	20	5	67
Power Fit Gym	7	10	9	4	3	3	19	5	60
Iron Gym	8	11	10	5	3	3	20	5	65
Estefanos Gym	6	10	9	4	3	3	19	5	59
Master Sport Gym	7	10	10	4	3	4	19	5	62
Wistol Gym	7	10	9	4	3	4	19	5	61
American Gym	7	10	9	5	3	3	16	5	58
Espartanos Gym	10	14	14	7	3	8	34	10	100

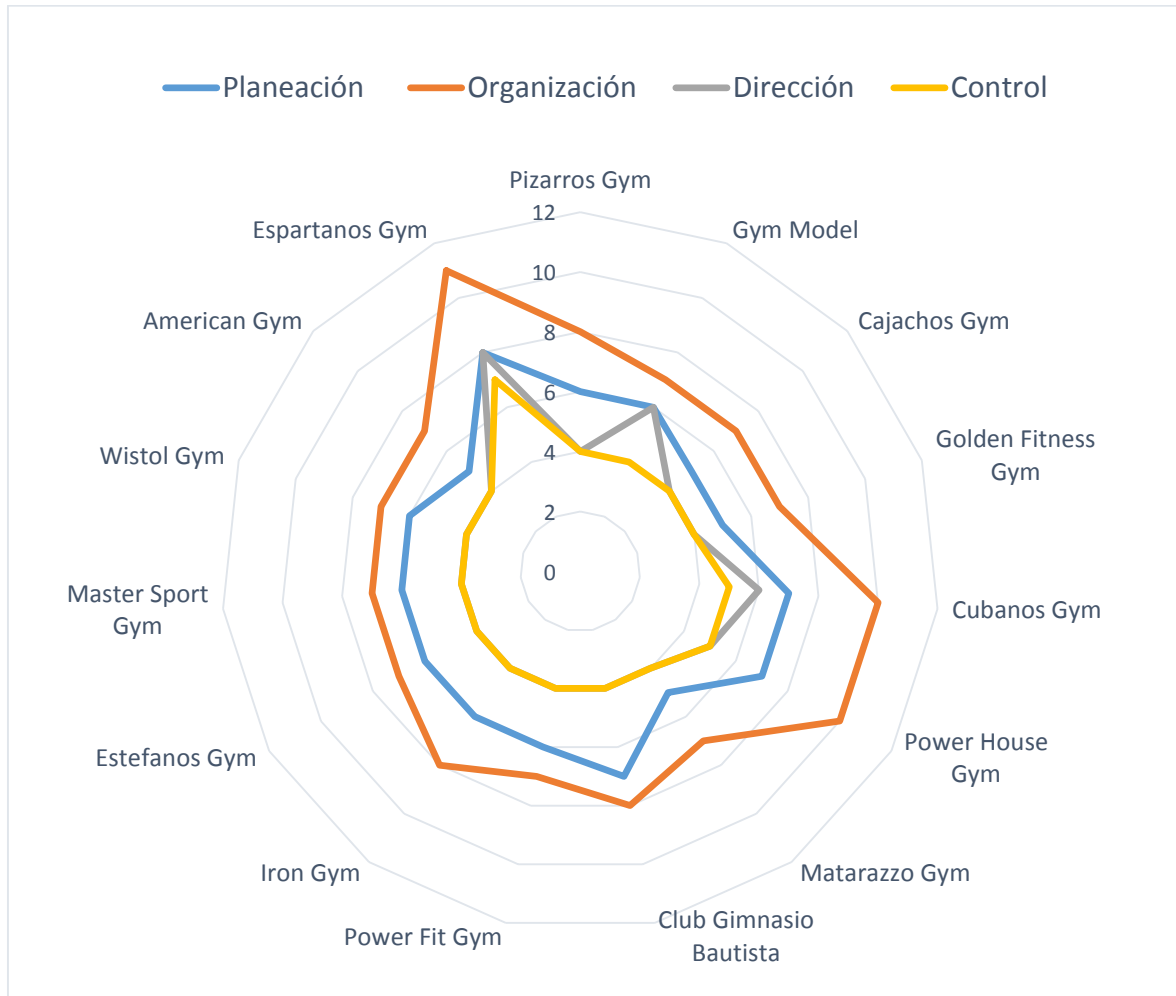
FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Tabla N°25: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad de cada gimnasio.

Nombre de Gimnasio	Planeación Estratégica	Recursos Humanos	Mercadotecnia	Contabilidad y Finanzas	Calidad en el servicio	Manejo de residuos	Operaciones y servicios	Sistema de Información	Promedio
Pizarros Gym	39	41	37	42	33	44	45	42	40
Gym Model	44	41	37	42	33	33	48	42	40
Cajachos Gym	33	37	33	42	33	33	38	42	36
Golden Fitness Gym	33	33	33	42	33	33	38	42	36
Cubanos Gym	56	56	48	58	33	56	55	58	52
Power House Gym	56	52	48	58	33	56	55	50	51
Matarazzo Gym	33	37	33	33	33	33	43	42	36
Club Gimasio Bautista	44	44	33	42	33	56	48	42	43
Power Fit Gym	39	37	33	33	33	33	45	42	37
Iron Gym	44	41	37	42	33	33	48	42	40
Estefanos Gym	33	37	33	33	33	33	45	42	36
Master Sport Gym	39	37	37	33	33	44	45	42	39
Wistol Gym	39	37	33	33	33	44	45	42	38
American Gym	39	37	33	42	33	33	38	42	37
Espartanos Gym	56	52	52	58	33	89	81	83	63

FUENTE: Cuestionarios y ficha de observación aplicados

Gráfico N°15: Puntajes obtenidos en la variable gestión de cada gimnasio



FUENTE: Tabla N°22

Interpretación: El gimnasio Espartanos tiene 34 puntos en la variable de Gestión y los gimnasios American Gym, Cajachos Gym, Golden Fitness Gym y Matarazzo Gym tienen 20 puntos en la variable Gestión

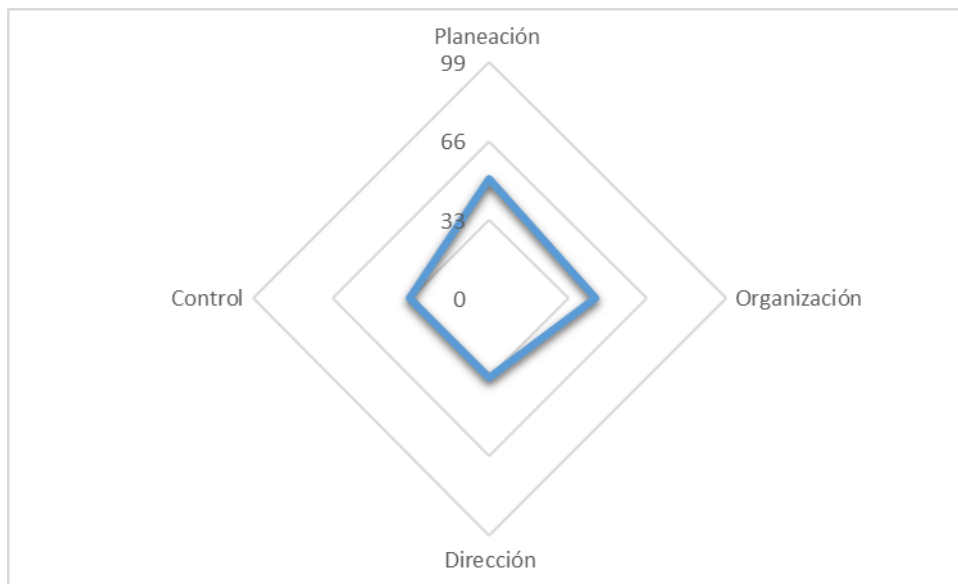
Gráfico N°16: Puntajes de efectividad obtenidos en la variable gestión de cada gimnasio



FUENTE: Tabla N°24

Interpretación: El gimnasio Espartanos Gym tiene 63 puntos en la variable de Competitividad y los gimnasios American Gym, Cajachos Gym, Golden Fitness Gym y Matarazzo Gym tienen 36 puntos en la variable Competitividad

Gráfico N°17: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Pizarros Gym



FUENTE: Tabla N°23

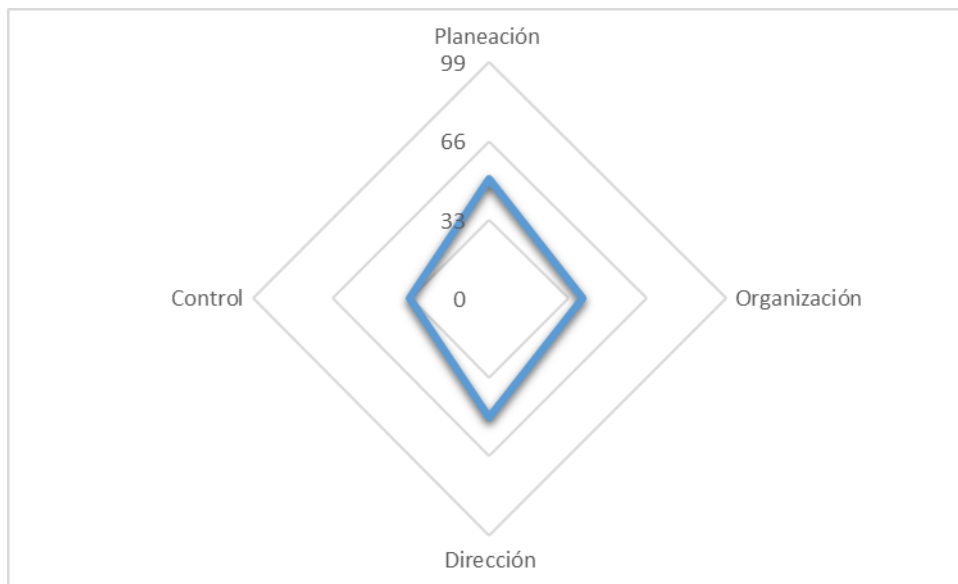
Gráfico N°18: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Pizarros Gym



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Pizarros Gym** tiene 40% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 40% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°19: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Gym Model.



FUENTE: Tabla N°23

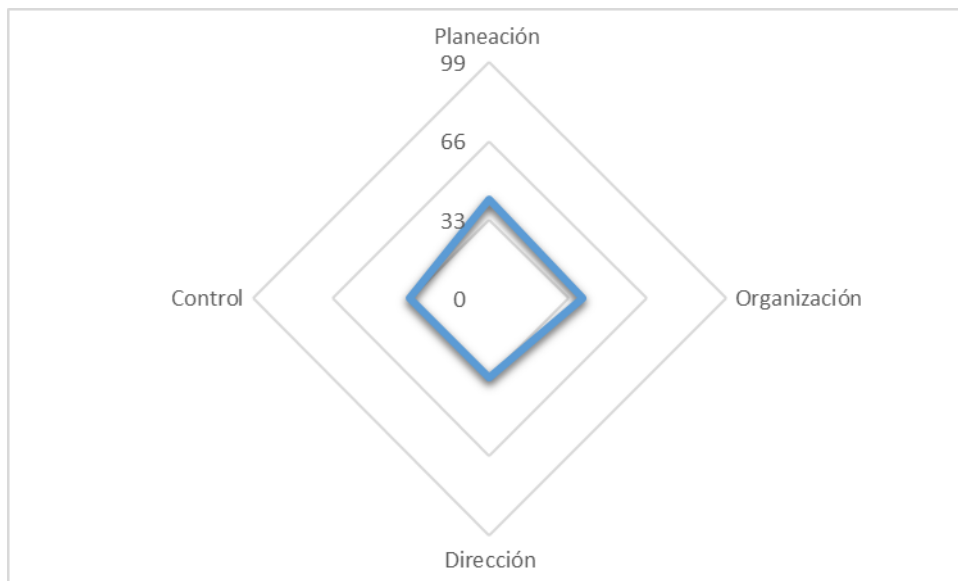
Gráfico N°20: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Gym Model.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Gym Model** tiene 43% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 40% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°21: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Cajachos Gym.



FUENTE: Tabla N°23

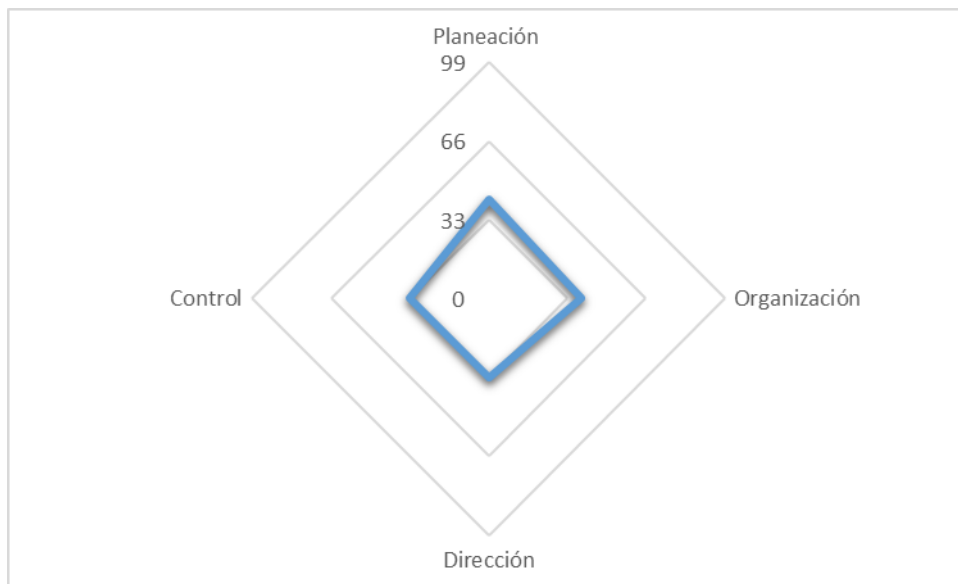
Gráfico N°22: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Cajachos Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Gym Model** tiene 37% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 36% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°23: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Golden Fitness Gym.



FUENTE: Tabla N°23

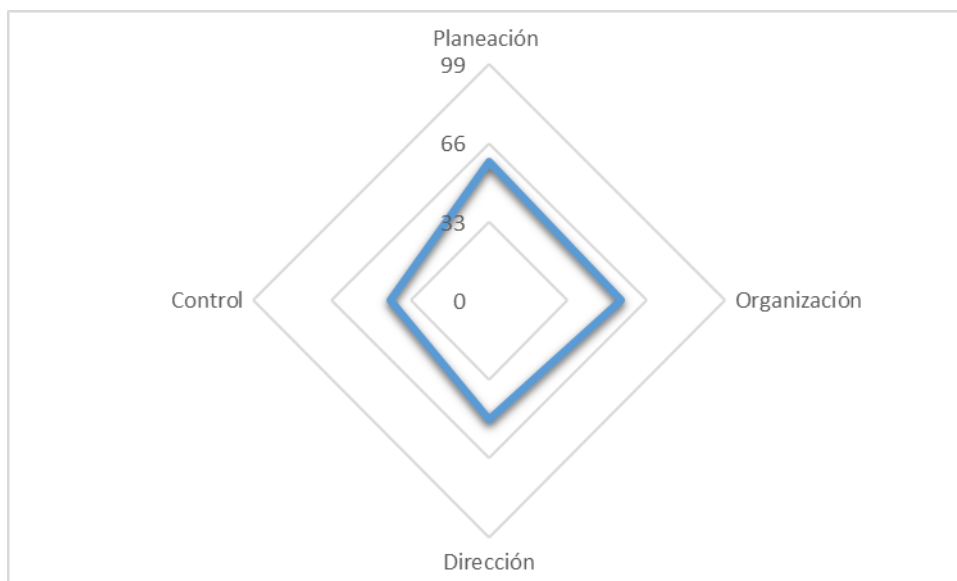
Gráfico N°24: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Golden Fitness Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Golden Fitness Gym** tiene 37% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 36% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°25: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Cubanos Gym.



FUENTE: Tabla N°23

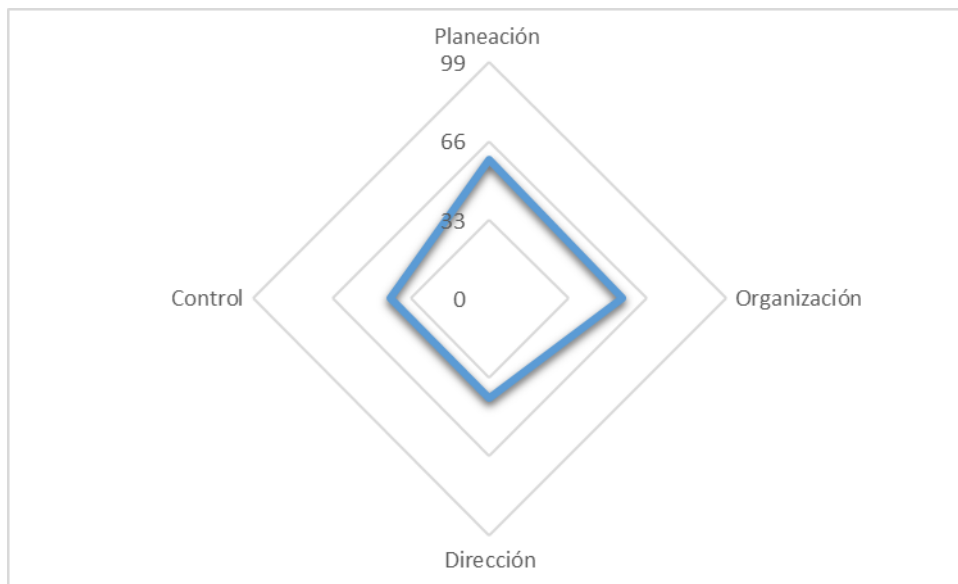
Gráfico N°26: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Cubanos Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Cubanos Gym** tiene 51% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 52% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°27: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Power House Gym.



FUENTE: Tabla N°23

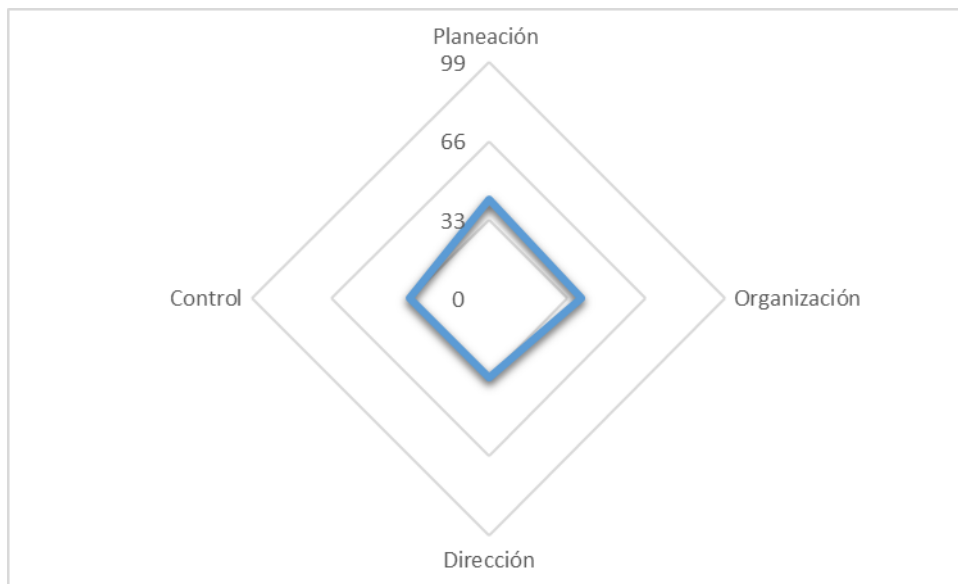
Gráfico N°28: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Cubanos Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Power House Gym** tiene 49% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 51% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°29: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Matarazzo Gym.



FUENTE: Tabla N°23

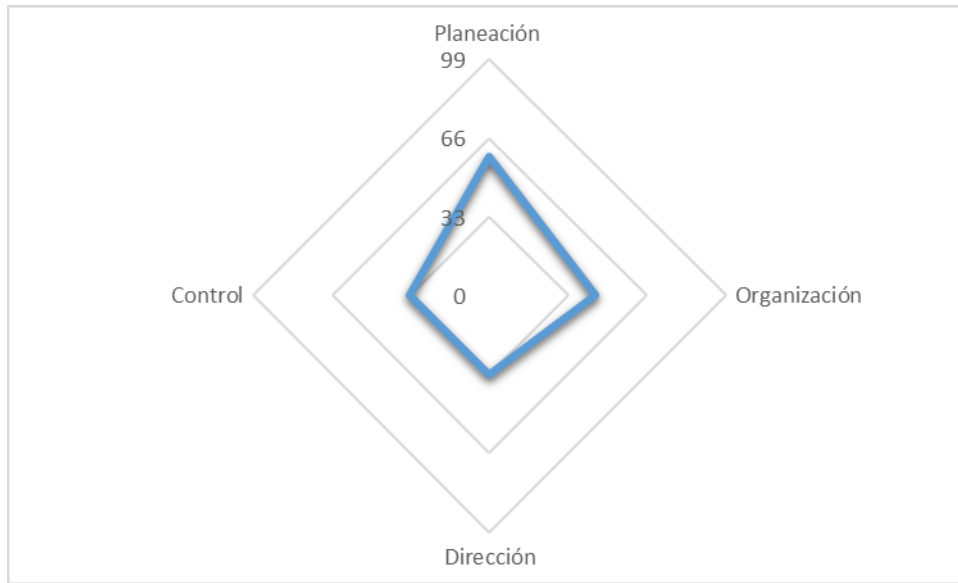
Gráfico N°30: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Matarazzo Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Matarazzo Gym** tiene 37% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 36% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N° 31: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Club Gimnasio Bautista.



FUENTE: Tabla N°23

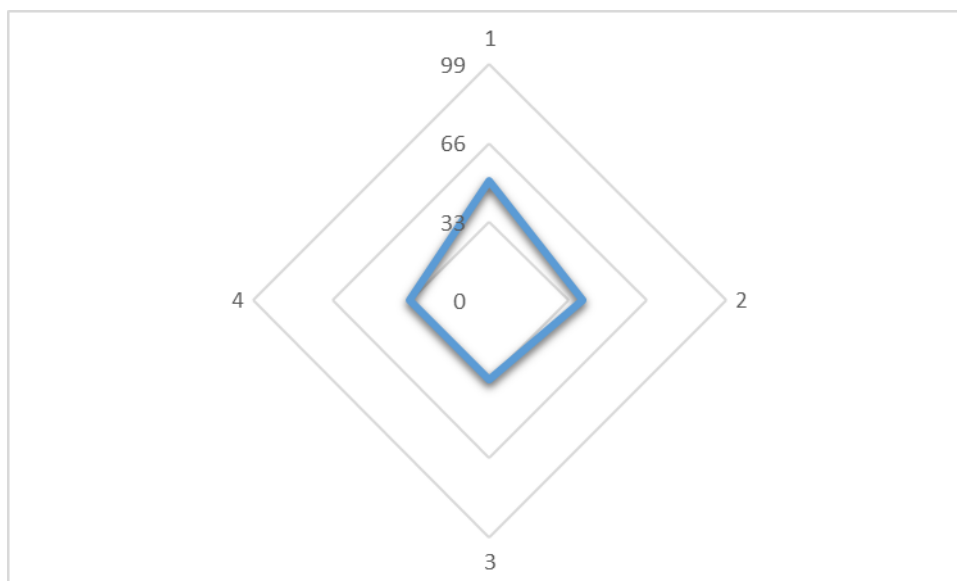
Gráfico N° 32: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Club Gimnasio Bautista.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Club Gimnasio Bautista** tiene 42% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 43% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°33: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Club Power Fit Gym.



FUENTE: Tabla N°23

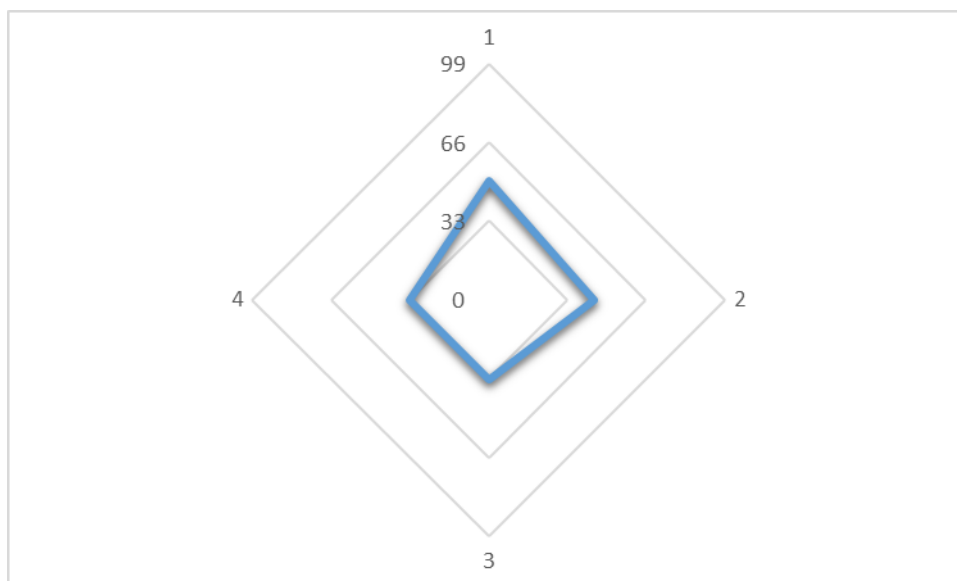
Gráfico N°34: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Power Fit Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Power Fit Gym** tiene 39% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 37% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°35: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Iron Gym.



FUENTE: Tabla N°23

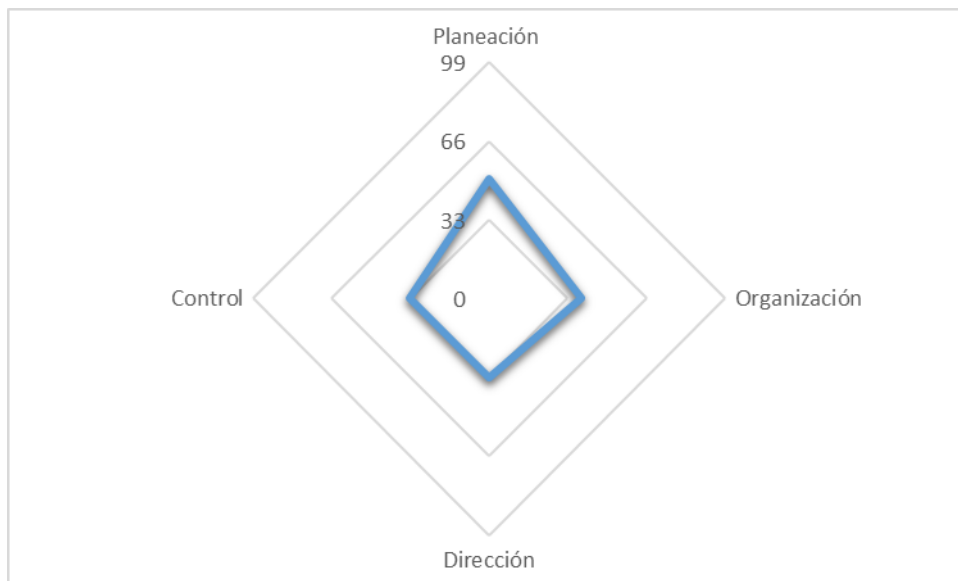
Gráfico N°36: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Iron Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Iron Gym** tiene 40% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 40% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°37: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Club Estefanos Gym.



FUENTE: Tabla N°23

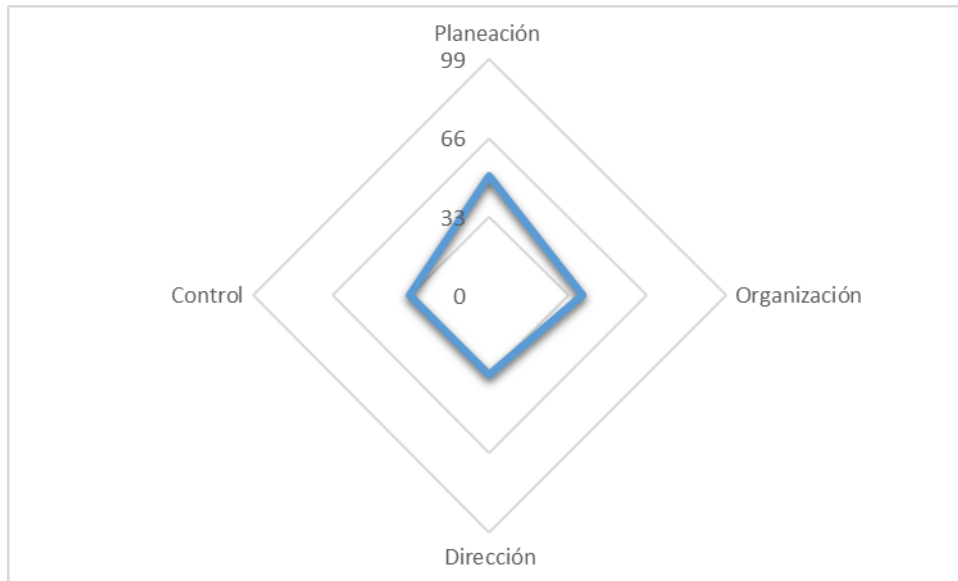
Gráfico N°38: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Estefanos Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Estefanos Gym** tiene 39% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 36% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°39: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Master Sport Gym.



FUENTE: Tabla N°23

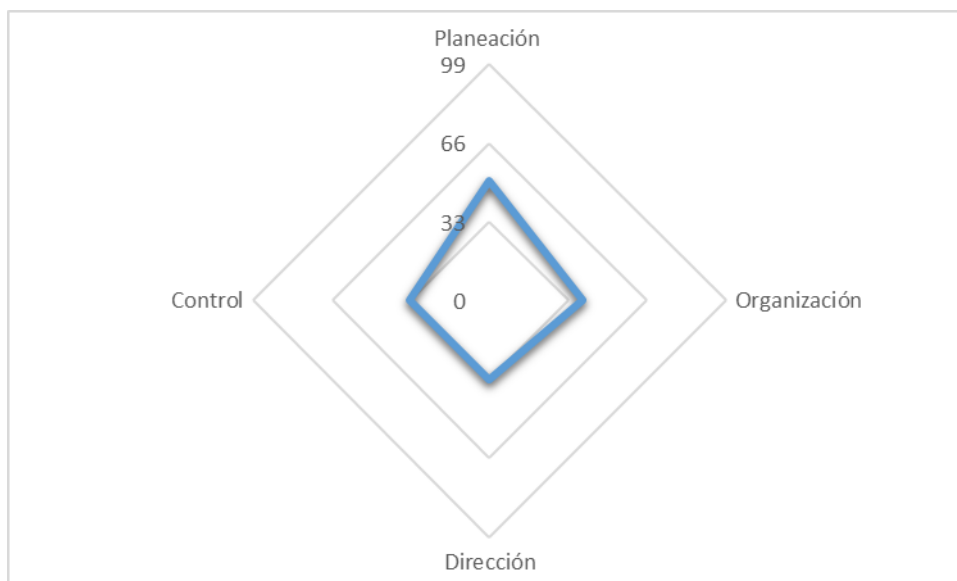
Gráfico N°40: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Master Sport Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Master Sport Gym** tiene 39% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 39% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°41: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Wistol Gym.



FUENTE: Tabla N°23

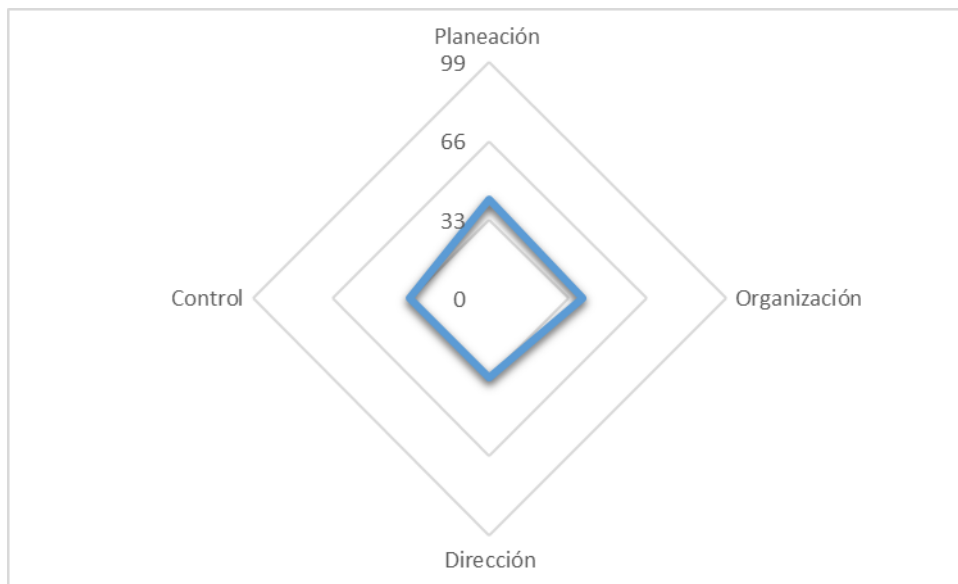
Gráfico N°42: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Wistol Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio Wistol **Gym** tiene 39% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 38% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°43: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio American Gym.



FUENTE: Tabla N°23

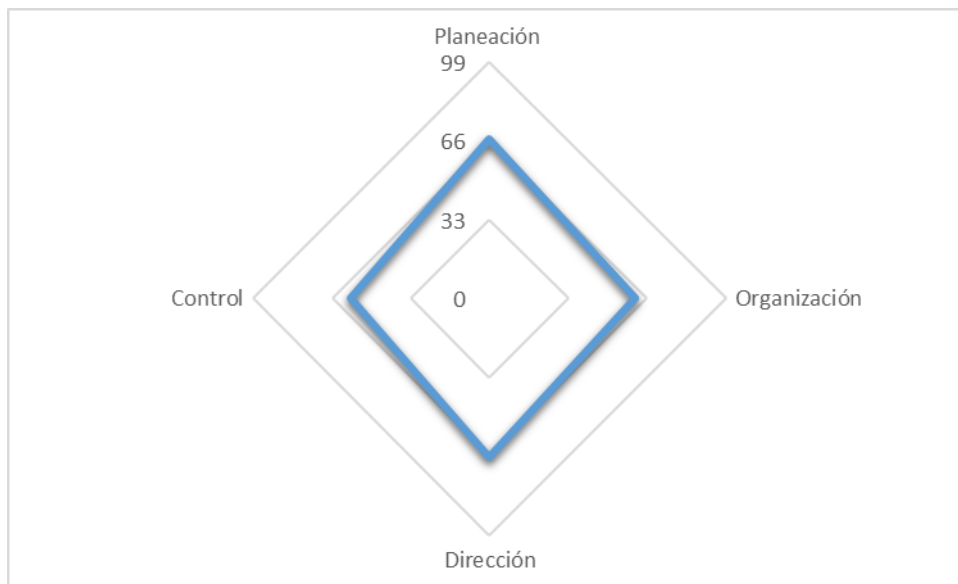
Gráfico N°44: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio American Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio American Gym tiene 37% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 37% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

Gráfico N°45: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable gestión del gimnasio Espartanos Gym.



FUENTE: Tabla N°23

Gráfico N°46: Porcentajes de efectividad obtenidos en la variable competitividad del gimnasio Espartanos Gym.



FUENTE: Tabla N°25

Interpretación: El gimnasio **Espartanos Gym** tiene 63% de efectividad (promedio) en la variable de gestión y 63% de efectividad (promedio) en la variable Competitividad.

5.1.2. Análisis de regresión

Análisis Regresión - Gestión / Competitividad

Tabla N°26: Resumen del modelo (Gestión / Competitividad)

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,956 ^a	.915	.908	2.134

a. Variables predictoras: (Constante), Total Gestión

Interpretación: En la tabla nos muestra que el coeficiente de determinación R^2 corregida es 0.908 significa que el 90.8 % de la variación de la competitividad esta explicada por la gestión (R^2 corregida tiene un buen ajuste por estar cerca de 1).

Tabla N°27: ANOVA^a (Gestión / Competitividad)

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	633.208	1	633.208	139.069	,000 ^b
Residual	59.192	13	4.553		
Total	692.400	14			

a. Variable dependiente: Total Competitividad

b. Variables predictoras: (Constante), Total Gestión

Interpretación: El análisis de varianza con este método comparamos que las medias de competitividad son diferentes que las medias de gestión. Como F es significativa ya que $0.000 < 0.05$ se concluye que existe una relación significativa.

Tabla N°28: Coeficientes^a (Gestión / Competitividad)

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B	
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior
1 (Constante)	1.624	3.367		.482	.638	-5.651	8.899
Total Gestión	1.713	.145	.956	11.793	.000	1.399	2.027

a. Variable dependiente: Total Competitividad

Interpretación: En la ecuación de regresión donde $B1 = 0$; $B1 = 0.000$ nos permite concluir que entre la gestión y competitividad no existe una relación lineal

➤ **Análisis Regresión - Planeación / Competitividad**

Tabla N°29: Resumen del modelo (Planeación/Competitividad)

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,864 ^a	.747	.728	3.671

a. Variables predictoras: (Constante), Planeación

Interpretación: En la tabla nos muestra que el coeficiente de determinación R^2 corregida es 0.728 significa que el 72.8 % de la variación de la competitividad esta explicada por la planeación (R^2 corregida tiene un buen ajuste por estar cerca de 1).

Tabla N°30: ANOVA^a (Planeación/Competitividad)

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	517.229	1	517.229	38.385	,000 ^b
Residual	175.171	13	13.475		
Total	692.400	14			

a. Variable dependiente: Total Competitividad

b. Variables predictoras: (Constante), Planeación

Interpretación: El análisis de varianza con este método comparamos que las medias de competitividad son diferentes que las medias de planeación. Como F es significativa ya que $0.000 < 0.05$ se concluye que existe una relación significativa.

Tabla N°31: Coeficientes^a (Planeación / Competitividad)

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B	
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior
1 (Constante)	-.927	6.801		-.136	.894	-15.620	13.766
Planeación	6.878	1.110	.864	6.196	.000	4.480	9.276

Interpretación: En la ecuación de regresión donde $B1 = 0$; $B1 = 0.000$ nos permite concluir que entre la planeación y competitividad no existe una relación lineal

➤ **Análisis Regresión - Organización / Competitividad**

Tabla N°32: Resumen del modelo(Organización/Competitividad)

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,978 ^a	.957	.954	1.509

a. Variables predictoras: (Constante), Organización

Interpretación: En la tabla nos muestra que el coeficiente de determinación R^2 corregida es 0.954 significa que el 95.4 % de la variación de la competitividad esta explicada por la organización (R^2 corregida tiene un buen ajuste por estar cerca de 1).

Tabla N°33: ANOVA^a (Organización /Competitividad)

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	662.812	1	662.812	291.217	,000 ^b
Residual	29.588	13	2.276		
Total	692.400	14			

a. Variable dependiente: Total Competitividad

b. Variables predictoras: (Constante), Organización

Interpretación: El análisis de varianza con este método comparamos que las medias de competitividad son diferentes que las medias de organización. Como F es significativa ya que $0.000 < 0.05$ se concluye que existe una relación significativa.

Tabla N°34: Coeficientes^a (Organización / Competitividad)

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B	
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior
1 (Constante)	.876	2.372		.369	.718	-4.248	5.999
Organización	5.075	.297	.978	17.065	.000	4.433	5.718

a. Variable dependiente: Total Competitividad

Interpretación: En la ecuación de regresión donde $B1 = 0$; $B1 = 0.000$ nos permite concluir que entre la organización y competitividad no existe una relación lineal

➤ **Análisis Regresión - Dirección / Competitividad**

Tabla N°35: Resumen del modelo (Dirección/Competitividad)

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,814 ^a	.662	.636	4.242

a. Variables predictoras: (Constante), Dirección

Interpretación: En la tabla nos muestra que el coeficiente de determinación R^2 corregida es 0.636 significa que el 63.6 % de la variación de la competitividad esta explicada por la dirección (R^2 corregida tiene un buen ajuste por estar cerca de 1).

Tabla N°36: ANOVA^a (Dirección/Competitividad)

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	458.522	1	458.522	25.487	,000 ^b
Residual	233.878	13	17.991		
Total	692.400	14			

a. Variable dependiente: Total Competitividad

b. Variables predictoras: (Constante), Dirección

Interpretación: El análisis de varianza con este método comparamos que las medias de competitividad son diferentes que las medias de dirección. Como F es significativa ya que $0.000 < 0.05$ se concluye que existe una relación significativa.

Tabla N°37: Coeficientes^a (Dirección/Competitividad)

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B	
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior
1 (Constante)	18.551	4.541		4.085	.001	8.741	28.362
Dirección	4.837	.958	.814	5.048	.000	2.767	6.907

a. Variable dependiente: Total Competitividad

Interpretación: En la ecuación de regresión donde $B1 = 0$; $B1 = 0.000$ nos permite concluir que entre la dirección y competitividad no existe una relación lineal

➤ **Análisis Regresión - Control / Competitividad**

Tabla N°38: Resumen del modelo (Control/Competitividad)

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,858 ^a	.737	.716	3.745

a. Variables predictoras: (Constante), Control

Interpretación: En la tabla nos muestra que el coeficiente de determinación R^2 corregida es 0.716 significa que el 71.6 % de la variación de la competitividad esta explicada por el control (R^2 corregida tiene un buen ajuste por estar cerca de 1).

Tabla N°39: ANOVA^a (Control /Competitividad)

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	510.107	1	510.107	36.378	,000 ^b
Residual	182.293	13	14.023		
Total	692.400	14			

a. Variable dependiente: Total Competitividad

b. Variables predictoras: (Constante), Control

Interpretación: El análisis de varianza con este método comparamos que las medias de competitividad son diferentes que las medias de control. Como F es significativa ya que $0.000 < 0.05$ se concluye que existe una relación significativa.

Tabla N°40: Coeficientes^a (Control /Competitividad)

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B	
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior
1 (Constante)	8.764	5.399		1.623	.128	-2.899	20.428
Control	7.393	1.226	.858	6.031	.000	4.745	10.041

a. Variable dependiente: Total Competitividad

Interpretación: En la ecuación de regresión donde $B1 = 0$; $B1 = 0.000$ nos permite concluir que entre la control y competitividad no existe una relación lineal.

5.1.4 Discusión de resultados

- El presente trabajo muestra una relación directa entre la gestión empresarial y el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa de la ciudad de Cajamarca. Estos resultados son muy semejantes a los resultados obtenidos de (Calderón, 2015), en un estudio donde se analizó la competitividad empresarial a partir del factor humano, se concluye que un bajo nivel de gestión, especialmente en una falta de desarrollo en recursos humanos, tiene relación directa con un bajo nivel de competitividad.
- Los resultados obtenidos del presente trabajo guardan similitud con respecto al tamaño de las empresas analizadas y su nivel de competitividad con los resultados obtenidos en la investigación de (Saavedra Milla Tapia, 2012) Los resultados de esta investigación muestran que la competitividad medida por el tamaño de empresa indica que las estrategias de las empresas y el entorno de negocios que proporciona el gobierno impactan en forma distinta al momento de generar competitividad; pues la microempresa no es competitiva mientras que la pequeña y mediana son altamente competitivas.
- Los resultados obtenidos del presente trabajo guardan similitud con respecto al tamaño de las empresas analizadas y su nivel de competitividad con los resultados obtenidos en la investigación de (Garrido 2012) De esta investigación se concluye que Los micro y pequeños empresarios tradicionales no poseen suficiente preparación como para generar por si mismos un cambio competitivo en su negocio haciendo uso de sus puntos fuertes y sus ventajas competitivas esto hace muy difícil la competencia frente a los grandes empresarios.
- Los resultados obtenidos en nuestra investigación donde se observó una relación directa donde a menor nivel de gestión menor nivel de competitividad guardan compatibilidad con el estudio de (Cruz, 2016), de la caracterización de competitividad y gestión de calidad. Los resultados son indican que los factores competitivos que tienen relación más importante con la gestión son innovación, infraestructura, tecnología y capital humano, indicando que una gestión deficiente tiene una relación directa con una competitividad incipiente.

- Los resultados obtenidos del presente trabajo guardan similitud con respecto al nivel de eficiencia y preparación del capital humano y el nivel de competitividad con los resultados obtenidos en la investigación de (Cárdenas, 2010) donde se planteó de qué manera influye la informalidad en el nivel de competitividad de la micro y pequeña empresa en la región Arequipa. Esta investigación ha tomado dos variables que son la formalidad y la competitividad, pues se considera que estos dos aspectos son muy relevantes para sacar adelante al sector.
- Los resultados obtenidos del presente trabajo guardan similitud con respecto al uso de tecnologías de información y organización con el nivel de competitividad con los resultados obtenidos en la investigación de (Gonzales, 2014) , donde se concluyó que el nivel de gestión empresarial es incipiente como uso de tecnologías de información, planeamiento y organización empresarial
- Las conclusiones del estudio (Bolaños, 2014) del nivel de competitividad del sub sector hortícola, nos muestra que los bajos nivel de gestión con factores como mano de obra no calificada, falta de tierra cultivable y recursos naturales influyen en un nivel de competitividad incipiente; igualmente en el presente trabajo nos indica la relación directa entre la mala gestión y deficiente competitividad.
- Los resultados obtenidos del presente trabajo guardan similitud con respecto a la gestión financiera con el nivel de competitividad con los resultados obtenidos en la investigación de (Mecenas, 2018) , En este estudio se concluye que, mediante la implementación de herramientas de gestión como la gestión de marketing, gestión de operaciones y gestión de finanzas la competitividad en este grupo de organizaciones se ve incrementado al mejorar el uso de estos tres elementos, por lo que se afirma que las herramientas de gestión influyen significativamente en la competitividad de estas organizaciones.
- El presente trabajo muestra una relación directa entre la gestión empresarial y el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa de la ciudad de Cajamarca. Estos resultados son muy semejantes a los resultados obtenidos de (Villanueva Tacilla, 2017) De este estudio se concluye que las principales capacidades que propician la competitividad en el sector lácteo

de la ciudad de Cajamarca son: La capacidad de Marketing y La capacidad Directiva similares a la gestión empresarial y sus dimensiones.

- En el análisis de frecuencias se observa que solo un gimnasio (Espartanos Gym) tiene valores superiores al 50% de efectividad respecto a las dimensiones de planeación, organización, dirección y control; lo que se traduce en un nivel de gestión relativamente aceptable, pero sin llegar a ser óptimo, además esto nos muestra la precaria situación de gestión de la mayoría de gimnasios cuyos porcentajes de efectividad están por debajo de los valores presentados por Espartanos Gym.
- Los análisis comparativos de las variables gestión y competitividad, se aprecia que el Espartanos Gym presenta mayor nivel de gestión frente a los demás y mayor nivel de competitividad, demostrando una relación directa del que a mayor nivel de gestión aumenta el nivel de competitividad.
- Como podemos observar los gimnasios con más bajos porcentajes de efectividad son los gimnasios Cajachos Gym y Golden Fitness Gym con 37% en gestión y 36% competitividad, por otra parte, Espartanos Gym presenta porcentajes de efectividad de 63% en gestión y 63% en competitividad, demostrando la relación directa de que un buen nivel de gestión aumenta la competitividad.
- El análisis de regresión global de gestión/competitividad, se observa que el coeficiente de determinación R^2 corregida tiene un buen ajuste por estar cerca de 1 que es de 0.908, lo que significa que el 90.8 % de la variación de la competitividad esta explicada por la gestión.

5.2 Prueba de hipótesis

• Prueba de Hipótesis General

Según el contraste para realizar las pruebas de hipótesis, se corroboró que las variables y dimensiones investigadas no tienen una distribución normal, por lo tanto, se aplicó las pruebas no paramétricas. Prueba de Chi – Cuadrado.

Hipótesis general

Hi: La gestión empresarial influye significativamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Ho: La gestión empresarial no influye significativamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

H1: La gestión empresarial sí influye significativamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Regla de decisión:

- $p > 0,05$, se acepta la H_0
- $p < 0,05$, se rechaza la H_0 .

Total Competitividad * Total Gestión

Tabla N°40: Pruebas de chi-cuadrado (Gestión)

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	67,500 ^a	48	.033
Razón de verosimilitudes	40.332	48	.776
Asociación lineal por lineal	12.803	1	.000
N de casos válidos	15		

a. 63 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,07.

Interpretación:

La tabla nos muestra a las variables en estudio con un nivel de significancia menor a 0.05 es decir “ $0.03 < 0.05$ ”, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna de investigación. : La gestión empresarial sí influye significativamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

- **Prueba de Hipótesis específica 1**

Según el contraste para realizar las pruebas de hipótesis, se corroboró que las variables y dimensiones investigadas no tienen una distribución normal, por lo tanto, se aplicó las pruebas no paramétricas. Prueba de Chi – Cuadrado.

Hipótesis específica 1

Hi: La planeación se relaciona directamente con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Ho: La planeación no se relaciona directamente con el nivel competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

H1: La planeación sí se relaciona directamente con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Regla de decisión:

- $p > 0,05$, se acepta la H_0
- $p < 0,05$, se rechaza la H_0 .

Total Competitividad * Planeación

Tabla N°41: Pruebas de chi-cuadrado (Planeación)

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	35,179 ^a	24	.066
Razón de verosimilitudes	26.952	24	.307
Asociación lineal por lineal	10.458	1	.001
N de casos válidos	15		

a. 36 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,07.

Interpretación:

La tabla nos muestra a las variables en estudio con un nivel de significancia mayor a 0.05 es decir “ $0.06 > 0.05$ ”, por ende se acepta la hipótesis específica 1 nula de investigación. : La planeación no se relaciona directamente con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

- **Prueba de Hipótesis específica 2**

Según el contraste para realizar las pruebas de hipótesis, se corroboró que las variables y dimensiones investigadas no tienen una distribución normal, por lo tanto, se aplicó las pruebas no paramétricas. Prueba de Chi – Cuadrado.

Hipótesis específica 2

Hi: La organización tiene una relación directa con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Ho: organización no tiene una relación directa con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

H1: La organización si tiene una relación directa con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Regla de decisión:

- $p > 0,05$, se acepta la H_0
- $p < 0,05$, se rechaza la H_0 .

Total Competitividad * Organización

Tabla N°42: Pruebas de chi-cuadrado (Organización)

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,556 ^a	24	.019
Razón de verosimilitudes	28.508	24	.239
Asociación lineal por lineal	13.402	1	.000
N de casos válidos	15		

a. 36 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,07.

Interpretación:

La tabla nos muestra a las variables en estudio con un nivel de significancia menor a 0.05 es decir “ $0.01 < 0.05$ ”, por ende se rechaza la hipótesis específica 2 nula y se acepta la hipótesis específica 2 alterna de investigación. La organización sí tiene una relación directa con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

- **Prueba de Hipótesis específica 3**

Según el contraste para realizar las pruebas de hipótesis, se corroboró que las variables y dimensiones investigadas no tienen una distribución normal, por lo tanto, se aplicó las pruebas no paramétricas. Prueba de Chi – Cuadrado.

Hipótesis específica 3

Hi: La dirección influye directamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Ho: La dirección no influye directamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

H1: La dirección sí influye directamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Regla de decisión:

- $p > 0,05$, se acepta la H_0
- $p < 0,05$, se rechaza la H_0 .

Total Competitividad * Dirección

Tabla N° 43: Pruebas de chi-cuadrado (Dirección)

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	39,091 ^a	24	.027
Razón de verosimilitudes	21.896	24	.585
Asociación lineal por lineal	9.271	1	.002
N de casos válidos	15		

a. 36 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,07.

Interpretación: La tabla nos muestra a las variables en estudio con un nivel de significancia menor a 0.05 es decir “ $0.02 < 0.05$ ”, por ende se rechaza la hipótesis específica 3 nula y se acepta la hipótesis específica 3 alterna de investigación: La dirección sí influye directamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

- **Prueba de Hipótesis específica 4**

Según el contraste para realizar las pruebas de hipótesis, se corroboró que las variables y dimensiones investigadas no tienen una distribución normal, por lo tanto, se aplicó las pruebas no paramétricas. Prueba de Chi – Cuadrado.

Hipótesis específica 4

Hi: El control afecta de manera directa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Ho: El control no afecta de manera directa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

H1: El control sí afecta de manera directa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Regla de decisión:

- $p > 0,05$, se acepta la H_0
- $p < 0,05$, se rechaza la H_0 .

Total Competitividad * Control

Tabla N°44: Pruebas de chi-cuadrado (Control)

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,000 ^a	16	.018
Razón de verosimilitudes	18.831	16	.278
Asociación lineal por lineal	10.314	1	.001
N de casos válidos	15		

a. 27 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,07.

Interpretación: La tabla nos muestra a las variables en estudio con un nivel de significancia menor a 0.05 es decir “ $0.01 < 0.05$ ”, por ende, se rechaza la hipótesis específica 4 nula y se acepta la hipótesis específica 4 alterna de investigación: El control sí afecta de manera directa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

Conclusiones

1. La gestión empresarial influye significativamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca apoyado en los resultados obtenidos en el análisis de regresión, que señala que el 90.8 % de la variación de la competitividad esta explicada por la gestión y este resultado está apoyado por la prueba de hipótesis de Chi-cuadrado. lo que prueba nuestra hipótesis general es válida.
2. La planeación está relacionada directamente con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, este resultado se basa en el análisis de regresión donde observamos que existe relación que indica el 72.8 % de la variación de la competitividad esta explicada por la planeación según el presente estudio.
3. La organización mantiene una relación directa con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, los resultados obtenidos en el análisis de regresión nos indican que muestra que el 95.4 % de la variación de la competitividad esta explicada por la organización; este 95.4%. La Organización representa la más influyente de las cuatro dimensiones de la gestión empresarial que afectan la competitividad.
4. La dirección tiene una influencia directa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, haciendo uso del análisis de regresión se obtiene como resultado que el 63.6 % de la variación de la competitividad esta explicada por la dirección en el presente estudio.
5. El control afecta de manera significativa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, observamos que el análisis de regresión arroja un resultado del 71.6 % en la variación de la competitividad que esta explicada por el control en el presente estudio.

Recomendaciones

1. Se recomienda a los administradores de las empresas que al gestionar un negocio no se pueden dejar las cosas al azar. Por eso, es importante contar con estrategias en para definir objetivos y delegar funciones y lograr la ansiada competitividad. Las estrategias deberán revisarse periódicamente para realizar los ajustes y medidas correctivas necesarias.
2. Implementar el plan estratégico correspondiente que contenga la Misión, Visión, valores de la empresa y elaborar estrategias concretas para alcanzarlos y de esta manera tener una planeación más eficiente. Esto permitirá tener una idea clara de lo que se quiere lograr y el tiempo requerido para poder conseguirlo.
3. Implementar un sistema de organización de forma funcional y sencilla de manera que permita su funcionamiento adecuado en caso de la ausencia del encargado o en cualquier situación. Mantener los equipos de gimnasio en buen estado y proporcionar mantenimiento a la infraestructura periódicamente (cada 6 meses), contar con señalización y vías de escapé en buen estado dentro de los locales y disponer del equipo mínimo de seguridad (extintores, botiquines y camillas).
4. Desarrollar mecanismos que mantengan a sus trabajadores motivados y comprometidos con sus organizaciones. (reconocimientos o incentivos no monetarios). Capacitación permanente en la gestión de recursos humanos (selección, capacitación, evaluación y motivación de personal) ya que esta es una de las áreas más importantes en una organización y en el caso de las empresas analizadas es una de las áreas más descuidadas. Contratar personal especializado en ventas o capacitarse en este tema para desarrollar un sistema para potenciar esta área en los gimnasios.
5. Implementar un sistema digital (Excel) que permita tener un sistema de ingresos y gastos para el óptimo uso de la información y así poder tomar mejores decisiones dentro de la empresa. Elaborar un manual de calidad orientado a la atención del cliente, aplicar encuestas para conocer el grado de satisfacción de sus clientes e instalar un buzón de sugerencias para conocer su opinión. Implementar mecanismos de evaluación y control de los resultados obtenidos a lo largo del tiempo y que permitan realizar una retroalimentación adecuada.

Referencias bibliograficas

- Bolaños. (2014). Nivel de competitividad del sub sector hortícola en el distrito de Jesús - provincia de Cajamarca. Cajamarca.
- Calderon. (2015). Analisis de la competitividad empresarial de las PYMES del sector de calzado del barrio El Cestrepo de Ciudad de Bogota. Bogota.
- Cardenas. (2010). Influencia de la informalidad en la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa en la region Arequipa. Arequipa.
- Caro, G. (2016). Nivel de competitividad de los restaurantes de 3 tenedores de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trujillo.
- Chiavenato. (2005). Introducion a la teoria General de la administracion. España: Mcgraw Hill.
- Cruz. (2016). Caracterizacion competitividad y gestion de calidad en las MYPE rubro banano organico en Tumbes. TUMBES.
- Gitman. (2012). Principios de administracion financiera. España: Pearson.
- Gonzales. (2014). Gestión empresarial y competitividad en las MYPES del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la victoria - año 2013. 2014.
- Hernandez. (2011). Fundamentos de Gestion Empresarial. España: Mcgraw Hill.
- Medina, T. (4 de Agosto de 2009). Diccionario de Administracion de Empresas. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/>
- Muller. (2005). Fundamentos de administracion de inventarios. España: Norma.
- Olivares. (2005). Ventajas Competitivas Empresariales. Mexico: Pearson.
- Porter. (1991). La ventaja competitiva de las Naciones. Mexico: Vergara.
- Martin. (1994): Marketing Relacional. Madrid. Cross
- Kelvin. (1995): Corporate Renaissance, the Art of Reengineering, Blasckwell Publishers, Cambridge, MA.
- Krugman. (2001). Economía Internacional. Teoría y Política. 5a ed.
- Salcedo. (2007). Competitividad de la agricultura en América Latina y el Caribe.Santiago, Chile.
- Tsakok, I. (1990). Agricultural Price Policy. A pracctitioner´ s guide to partial equilibrium analysis. Villareal, R y R.
- Porter, M. (2007). Ventaja Competitiva.España. Grupo editorial Patria.
- Esser, K., W. Hillebrand., D. Messner., y J. Meyer. (1996). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. Revista de la CEPAL, Santiago de Chile
- Romo, D., y G. Abdel. (2005). Sobre el concepto de competitividad. Revista de comercio exterior, vol.55
- Villareal (2001). La apertura de México y la paradoja de la competitividad: hacia un modelo de competitividad sistémica. Mexico

Anexos

1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

<u>Pregunta Principal</u>	<u>Objetivo general</u>	<u>Hipótesis general</u>
¿Cómo influye la gestión empresarial en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?	Determinar la influencia de la gestión empresarial en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.	La gestión empresarial influye significativamente en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.
<u>Preguntas Específicas</u>	<u>Objetivos Específicos</u>	<u>Hipótesis Específicas</u>
¿Está relacionada directamente la planeación con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?	Analizar la relación de la planeación con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.	La planeación está relacionada directamente con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.
¿Mantiene una relación directa la organización con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?	Identificar la relación de la organización con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.	La organización mantiene una relación directa con el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.
¿Tiene una influencia directa la dirección en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?	Establecer la influencia de la dirección en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.	La dirección tiene una influencia directa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.
¿Afecta de manera significativa el control en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018?	Describir cómo afecta el control en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.	El control afecta de manera significativa en el nivel de competitividad de los gimnasios que pertenecen a la categoría de microempresa en la Ciudad de Cajamarca, 2018.

2. Instrumentos para la recolección de datos.

Cuestionario de gestión (Dirigido al encargado del gimnasio)

Nombre de la Empresa:

Dirección:

Nombre del encargado:

Puesto: Grado de instrucción:

Tiempo de desempeño en la Empresa: Tiempo de experiencia en el sector:

1	No (No existe)
2	Incipiente (Por documentar/Documentado)
3	Si (Documentado, Actualizado y Compartido)

Dimensión	Indicadores	Característica/Parámetro	No	Inc.	Si
Planeación	Formulación estratégica Comunicación organizacional	¿Cuenta con un plan a largo plazo para su empresa?	1	2	3
		¿Están definidos los resultados que la empresa quiere alcanzar?	1	2	3
		¿Están definidas las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa?	1	2	3
		¿Se comparte información de importancia con los miembros de la empresa?	1	2	3
Organización	Asignación de funciones Manejo de recursos	¿La empresa cuenta con un organigrama?	1	2	3
		¿La empresa cuenta con áreas bien definidas?	1	2	3
		¿Existe delegación de funciones en la empresa?	1	2	3
		¿La empresa funciona correctamente en ausencia del encargado?	1	2	3
		¿Se realizan presupuestos para la ejecución de actividades de la empresa?	1	2	3
		¿Cree usted que la asignación de recursos dentro de la empresa es adecuada?	1	2	3
Dirección	Motivación de personal Ejecución de actividades	¿Cree usted que su personal está motivado?	1	2	3
		¿Existen mecanismos para motivar a su personal?	1	2	3
		¿Los miembros de su empresa trabajan de forma coordinada?	1	2	3
		¿La toma de decisiones dentro de la empresa se hace de forma oportuna?	1	2	3
Control	Evaluación Retroalimentación	¿Cuenta con estándares bien definidos para medir el desempeño de la empresa?	1	2	3
		¿Se establecen medidas correctivas de forma oportuna dentro de la empresa?	1	2	3
		¿Se realizan controles para verificar el cumplimiento de objetivos planteados?	1	2	3
		¿Se retroalimenta la información obtenida para su uso posterior?	1	2	3

Cuestionario de Competitividad (Dirigido al encargado del gimnasio)

1	No (No existe)
2	Incipiente (Por documentar/Documentado)
3	Si (Documentado, Actualizado y Compartido)

Dimensión	Indicadores	Característica/Parámetro	No	Inc.	Si
Planeación Estratégica	Proceso de planeación estratégica	¿Existe una misión y visión de la empresa además de objetivos definidos a lo largo del tiempo?	1	2	3
		¿Se han definido objetivos a corto, mediano y largo plazo?	1	2	3
		¿Se ha elaborado un Análisis FODA de la empresa?	1	2	3
	Implementación estratégica	¿Se han elaborado estrategias para el cumplimiento de objetivos?	1	2	3
		¿Se han definido los valores de la empresa?	1	2	3
		¿Existen mecanismos para asegurar el cumplimiento del plan estratégico?	1	2	3
Recursos Humanos	Selección de personal Programa de capacitación Programa de incentivos Salud y seguridad laboral	¿Existe alguna política de reclutamiento para empleados?	1	2	3
		¿Existe alguna política de selección para empleados?	1	2	3
		¿Existe algún plan de capacitación para empleados en la empresa?	1	2	3
		¿Existe algún plan de evaluación para empleados en la empresa?	1	2	3
		¿Se le paga el sueldo mínimo al trabajador?	1	2	3
		¿Existe la capacidad de ascender de puesto en la empresa?	1	2	3
		¿Existen reconocimientos no económicos por desempeño?	1	2	3
		¿Los trabajadores cuentan con seguro de salud?	1	2	3
Mercadotecnia	Marketing Ventas	¿Existe un segmento bien definido de su público objetivo?	1	2	3
		¿Realizan estudios para determinar las preferencias de sus clientes?	1	2	3
		¿Se ha identificado concretamente a sus principales competidores?	1	2	3
		¿Cuenta con algún mecanismo para fijar el precio de los servicios que brinda?	1	2	3
		¿Utiliza algún tipo de promociones?	1	2	3
		¿Utiliza algún tipo de publicidad?	1	2	3
		¿Se cuenta con un sistema para potenciar las ventas?	1	2	3
		¿Se cuenta con personal especializado para ventas?	1	2	3
		¿Se capacita al personal para vender de manera más eficiente?	1	2	3

Dimensión	Indicadores	Característica/Parámetro	No	Inc.	Si
Contabilidad y Finanzas	Registro Contable Análisis Financiero	¿Se cuenta con un sistema de registro de ingresos y gastos?	1	2	3
		¿Se hace uso del instrumento “punto de equilibrio”?	1	2	3
		¿Se realizan balances generales periódicamente?	1	2	3
		¿Se cuenta con alguna política de reinversión de capital para la empresa?	1	2	3
Calidad en el servicio	Políticas de calidad	¿Cuenta con algún manual de la calidad orientado a la atención del cliente?	1	2	3
		¿Se cuenta con un buzón de sugerencias?	1	2	3
		¿Se realizan encuestas de satisfacción?	1	2	3
Manejo de residuos	Políticas ambientales	¿Se cuenta con normas de ahorro de agua y energía?	1	2	3
		¿Hace uso de depósitos diferenciados para residuos?	1	2	3
		¿Existe alguna política de reciclaje dentro de la empresa?	1	2	3

Instrumento basado en el Mapa de Competitividad del BID

Ficha de observación de competitividad (Dirigido a observador externo)

1	No (No existe)
2	Incipiente (El servicio o programa es ineficiente)
3	Si (El servicio o programa es eficiente)

Dimensión	Indicadores	Característica/Parámetro	No	Inc.	Si
Operaciones y servicios	Infraestructura Mantenimiento Seguridad	¿Existe orden y limpieza en las diferentes áreas de la empresa?	1	2	3
		¿Existe una decoración y ambientación adecuada?	1	2	3
		¿Los servicios sanitarios están en buen estado y bien ubicados?	1	2	3
		¿Los espacios están bien iluminados?	1	2	3
		¿La ventilación es adecuada?	1	2	3
		¿Los equipos de trabajo se encuentran en buen estado?	1	2	3
		¿Las paredes y pintura del local se encuentran en buen estado?	1	2	3
		¿Existe un plan de revisiones periódicas para la infraestructura?	1	2	3
		¿Existe personal exclusivo para labores de mantenimiento?	1	2	3
		¿Las instalaciones eléctricas se encuentran en buen estado?	1	2	3
		¿Existen vías de escape?	1	2	3
		¿Existen luces de emergencia?	1	2	3
		¿Existe señalización adecuada?	1	2	3
		¿Existe equipamiento de seguridad?	1	2	3
Sistemas de información	Uso de tecnología	¿Se hace uso de ordenador?	1	2	3
		¿Existe una base de datos de clientes?	1	2	3
		¿La empresa cuenta con página web?	1	2	3
		¿La empresa cuenta con página de Facebook?	1	2	3

Instrumento basado en el mapa de competitividad del BID

