



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La gestión del conocimiento y su relación con el crecimiento
empresarial de las mipymes exportadoras del sector calzado de
la ciudad de Trujillo, año 2017

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

AUTORA:

Bch. Silvia Ana Victoria Vega Polo

ASESOR:

Dr. John Alex Díaz Ledesma

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencia del Talento Humano

PERÚ – 2018

PAGINA DEL JURADO

Dr. LUNA RIOJA CARLOS HUGO
PRESIDENTE

Mg. DIAZ AGREDA JORGE
SECRETARIO

Dr. DIAZ LEDESMA JOHN ALEX
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios, por iluminar, guiar y bendecir mi camino permitiéndome cumplir con mis metas trazadas y así poder concluir mis estudios de maestría.

A mis Padres Luis vega solano y Josefa Polo de Vega, con intensa gratitud y amor por sus grandes esfuerzos dedicación y sabios consejos, que día a día han ido inculcando en mí, valores y principios en mi formación personal y profesional con el único propósito de cumplir mis metas y anhelos.

A Augusto Ricardo Vega Polo, mi gran hermano, mi amigo, mi confidente quien deposito su confianza en mí, con sus consejos y dándome fuerzas que si puedo lograr lo que me propongo gracias hermanito por tu intenso cariño y apoyo incondicional.

A mis hermanos Luis, Jenry, Silvia, Augusto, Edgard, mi hermosa familia que siempre me han motivado de seguir adelante con su inmenso cariño y apoyo en cada etapa y momento de mi vida.

A Caicedo una persona muy especial que llego a mi vida para pintarla de colores eres la personita que dibuja una sonrisa en mi rostro.

A Jorge Vargas Merino quien con sus sabias enseñanzas, me guio constantemente para el término de esta investigación, a quién estimo y considero un gran amigo y una gran persona además de un gran profesional con valores éticos y morales.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirme culminar mis estudios, por sus bendiciones y haber iluminado mi camino.

A mis padres José Luis Vega Solano y Josefa Polo de Vega a quienes amo y valoro que por su apoyo incondicional, moral y económico me ayudaron a lograr mis más ansiados objetivos.

A mis hermanos Luis, Jenry, Silvia, Augusto y Edgard quienes siempre cultivaron la unión y perseverancia de la familia Vega Polo, gracias hermanitos por ayudarme incondicionalmente los amo demasiado.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Silvia Ana Victoria Vega Polo, estudiante del programa de maestría en Administración de Negocios – MBA de la escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 40367879, con la tesis titulada “La Gestión del Conocimiento y su Relación con el Crecimiento Empresarial de las Mipymes Exportadoras del Sector calzado de la Ciudad de Trujillo, año 2017”.

Declaro en juramento lo siguiente:

- 1) La tesis presentada es completamente de mi autoría.
- 2) He sido respetuosa de las fuentes consultadas al utilizar de forma apropiada las normas internacionales de citas y referencias. Por lo mismo, la tesis presentada no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis presentada no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos obtenidos y presentados como resultados son reales, no se han falseado duplicado o copiado y por tanto los resultados presentados en la tesis constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta, fraude, plagio, autoplagio, piratería o falsificación, estoy dispuesta a asumir las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo 10 de marzo del 2018



Silvia Ana Victoria Vega Polo

DNI N°44993552

PRESENTACION

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada: La gestión del conocimiento y su relación con el crecimiento empresarial de las mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo, año 2017, con la finalidad de Analizar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las mipymes exportadoras de calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado de Maestro en Administración de Negocios – MBA. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

INDICE

PAGINA DEL JURADO	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
DECLARACION DE AUTENTICIDAD	¡Error! Marcador no definido.
PRESENTACION	5
I. INTRODUCCION	8
1.1 Realidad problemática	10
1.2 Trabajos previos.....	12
1.3 TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA.....	17
1.3.1 Gestión del conocimiento	17
1.3.1.1 Definiciones.....	17
1.4Formulación del problema	36
8.3 Justificación del estudio	36
8.4 Hipótesis	38
8.5 Objetivos.....	39
II. MÉTODO	40
2.1. Diseño de investigación	40
2.2. Variables, operacionalización	41
2.3. Población y muestra	44
2.3.1. Criterios de Exclusión:	44
2.3.2. Criterios de Inclusión	44
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	45
2.5. Métodos de análisis de datos	45
2.6. Aspectos éticos.....	45
III. RESULTADOS.....	47
IV. DISCUSION.....	58
V. CONCLUSIONES.....	99
VI. RECOMENDACIONES	100
VII. REFERENCIAS.....	101
ANEXOS	103

RESUMEN

La presente investigación buscó analizar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las mipymes exportadoras de calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017. Se utilizó un diseño no Experimental, transversal y correlacional. La población estuvo conformada por las 12 mipymes exportadoras del sector de calzado de la provincia de Trujillo, y la muestra se constituyó en 120 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y su instrumento fue el cuestionario el cual fue adaptado por Vargas (2012) basado en el marco conceptual de Prieto (2005), validado por tres expertos y cuyo alfa de cronbach fue de 0.937 siendo altamente significativo; y por 12 dueños y/o gerentes a quienes se les entrevistó. Aunado a esto se hizo un análisis documental, para obtener información relevante del sector. Se observa que la variable Gestión del conocimiento se halla en un nivel medio en un 79.2%, y alto en un 20.8%, y la variable crecimiento empresarial se halla en un nivel medio en un 91.7%, y alto en un 8.3%. Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. El coeficiente de spearman es significativo estadísticamente al 0.05, y la magnitud de dicho coeficiente alcanza el 0.871, es decir existe una alta relación positiva entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial para las Mipymes en estudio.

Palabras Clave: Gestión del Conocimiento, Crecimiento Empresarial, Mipymes.

ABSTRACT

The present investigation sought to analyze the relation that exists between the management of the knowledge and the managerial growth of the exporting mipymes of footwear of the city of Trujillo in the year 2017. There was in use a Not experimental, transverse design and correlacional. The population was shaped by 12 exporting Mypimes of the sector of footwear of the province of Trujillo, and the sample was constituted in 120 workers, to whom the validated questionnaire was applied and which alpha of cronbach was of 0.937; and for 12 owners and / or managers whom one interviewed. United to this an analysis was done documentario, to obtain relevant information of the sector. Is observed that the variable Management of the knowledge is situated in an average level in 79.2 %, and high place in 20.8 %, and variable managerial growth is situated in an average level in 91.7 %, and high place in 8.3 %. A positive relation exists between The management of the knowledge and the capacities of the Human Talent of the exporting Mipymes of the sector worn of the city of Trujillo. The above mentioned relation is significant to 0.05, and his coefficient is 0.818. A positive relation exists between The management of the knowledge and the managerial growth of the exporting Mipymes of the sector worn of the city of Trujillo. The coefficient of spearman is significant statistically to 0.05, and the magnitude of the above mentioned coefficient reaches 0.871, that is to say a high positive relation exists between the management of the knowledge and the managerial growth for the Mipymes in study.

Key words: Management of the Knowledge, Managerial Growth, Mipymes.

I. INTRODUCCION

1.1 Realidad problemática

Actualmente las Mipymes desempeñan un papel fundamental en la distribución económica del Perú y de otros países de latinoamericanos. Para nuestro beneficio son varios componentes que explican la importancia de esta clase de mecanismos económicos. Además se muestran datos que resaltan su notabilidad y representatividad, ya que concentran en el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas el 99,5% y la gran empresa el 0,5%; el crecimiento del PBI peruano, desde el 2010 hasta el 2014 ha sido del 5,8% y la tasa de crecimiento de las Mipymes fue del 6,68%. (Diario La república, 2015).

Es necesario resaltar el gran potencial que presentan estas Mipymes para formar un tejido empresarial competitivo, flexible y eficaz. Esta situación lleva a que las Mipymes se conviertan en el principal fragmento empresarial de diseño de la estrategia de competitividad y promover el empleo en nuestro país, por lo tanto sea objeto de investigaciones de estudios.

Sin embargo es necesario mencionar que las Mipymes en nuestro país y en especial en nuestra región, presentan deficiencias en muchos aspectos, éstos incluyen que en su mayoría son dirigidas y operadas por sus propios dueños, en base a conocimientos empíricos; no cuentan con especialización en los aspectos administrativos y operativos, y no utilizan sistemas de gestión empresarial. La mayoría de Mipymes cuenta entre 5 y 10 trabajadores dependiendo principalmente de la mano de obra familiar, estas pequeñas empresa no cuentan con movimientos intensivos en capital, sin embargo lo es en la mano de obra; pero también es cierto que no cuenta con mano de obra estable. Por otro lado disponen de poco capitales, tienen un acceso limitado a la tecnología, por otro lado no tienen acceso al sector financiero.

Según estas características son aplicables a la mayor parte de Mipymes, a cualesquiera se les considera exitosas por algunas razones como por ejemplo se ve en ellas una intuición y percepción de las necesidades de los clientes, lo que involucra estar orientados tanto al mercado nacional como internacional, estas Mipymes por su tamaño tienen flexibilidad para adaptarse a nuevos cambios con rapidez, teniendo la capacidad de identificar amenazas y aprovechar oportunidades del entorno.

Por lo tanto la organización debe estar en constante desarrollo de habilidades personales como la creatividad, innovación y emprendimiento que les permiten plantear soluciones de negocios en cuanto a la oferta y la demanda de la actividad comercial; que corresponden a su disponibilidad de recursos promoviendo la competitividad y así el crecimiento empresarial; las Mipymes exportadoras tienen la ventaja de contactar en el exterior compañías químicas, ven nuevos productos químicos para calzado, lanzamientos de productos novedosos en el mercado internacional lo que el informal no puede, entonces así estamos creciendo empresarialmente; los clientes a quienes se exporta visitan las instalaciones para determinar la materia prima, la clase de insumos, calidad y características del cuero para la fabricación del calzado y así satisfacer la demanda del mercado internacional. Cabe mencionar que en el exterior el mercado de insumos como las hormas de plástico los tacos y de buena calidad los productos en el Perú son mucho más caros en comparación con los de afuera.

Los Mipymes exportadoras se caracterizan por que sus trabajadores están en planilla gozan de los beneficios laborales y cuando la producción aumenta contratan a personal cumpliendo con las leyes sociales.

Sin embargo, estas mipymes exportadoras no realizan un análisis detallado de sus procedimientos operativos para así optimizar procesos mediante la automatización, cabe indicar no han logrado mejorar los ratios financieros notablemente y por ende tampoco un crecimiento empresarial, además estas empresas no están en un constante vigilancia del entorno es decir de sus competidores por lo tanto no ha identificado sus posibles amenazas y oportunidades como nuevos segmentos de mercado y así lograr diversificarse aperturando nuevas sucursales.

Las Mipymes han logrado cumplir con los estándares definidos por el exterior y sobrevivir en el mercado internacional, sin embargo no hay un crecimiento empresarial a nivel de la organización como desarrollar estrategias y tener una ventaja competitiva sostenible es por eso que la gestión del conocimiento resulta clave para construir una empresa sólida en el mercado internacional.

1.2 Trabajos previos

ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Jorge Moreno. (2013). “análisis de la relación entre el crecimiento empresarial, la edad de la empresa y la estructura de propiedad”, universidad de Alcalá. La investigación tuvo como objetivo analizar la movilidad empresarial a lo largo de los diferentes sectores de la economía española para el desarrollo utilizo la metodología de enfoque cualitativo teniendo como instrumento a la encuesta con 25 preguntas, concluyendo que el crecimiento de las empresas entrantes en términos de facturación tiene patrones similares en relación del crecimiento con el tamaño, los efectos del crecimiento económico se reflejan en la evolución del tamaño empresarial, así como también llegaron a la conclusión que las empresas más pequeñas tienen una mayor variabilidad de crecimiento que las empresas de mayor tamaño.

Adriana Aguilera Castro. (2010). “Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación”, Universidad del Valle, Colombia. La investigación tuvo como objetivo analizar el direccionamiento estratégico, factores relacionados con el crecimiento empresarial. Para el desarrollo utilizo la metodología de enfoque cualitativo teniendo como instrumento a la encuesta con 18 preguntas. Concluyendo El direccionamiento estratégico busca una adecuada combinación e integración de los medios con que cuentan las organizaciones para lograr sus fines; esto implica que si el fin u objetivo central de una organización es orientarse al crecimiento,

Alexander Osorno Balbín. (2015). “Gestión del conocimiento, innovación para el crecimiento empresarial”, Fundación Universitaria Luis Amigó de Colombia. La investigación tuvo como objetivo analizar el ámbito organizacional del modelo de gestión de conocimiento del hospital marco fidel Suárez. Para el desarrollo utilizo la metodología de enfoque cualitativo teniendo como instrumento a la encuesta con 15 preguntas. concluyendo que la gestión del



conocimiento y la innovación son fundamentales para que sean eficientes, en busca de nuevas formas de dirigir no sólo la información de la institución, sino el conocimiento que crea mediante el recurso humano; por lo tanto, se enfatizar en un proceso preciso que permita establecer una gestión del conocimiento que simpatice por el crecimiento empresarial, siendo aprendizaje institucional que debe estar formado por un modelo de gestión del conocimiento, por lo tanto la gerencia de la institución deberá diseñar un modelo de gestión del conocimiento que utilice como fuente de motivación y dar lugar a una activa participación de los empleados, mejorar continuamente los procesos administrativos.

Gerardo Arceo Moheno. (2009). "El impacto de la gestión del conocimiento y las tecnologías de información en la innovación: un estudio en las pymes del sector agroalimentario de Cataluña". Universidad Politécnica de Cataluña. La investigación tuvo como objetivo la construcción de un modelo explicativo relacional que involucre las prácticas de Gc, la innovación. La metodología empleada fue descriptiva utilizando como herramienta la encuesta la cual contenía 16 preguntas. Llegando a las siguientes conclusiones: Las pyme estudiadas, deben estar enfocadas principalmente a las tecnologías y al conocimiento como principales factores productivos, y evidentemente la innovación debe estar como un factor primordial en el diseño estratégico organizacional, como podemos afirmar la implementación de la GC con su restructuración organizacional e implantación de las tecnologías, el estudio demuestra La asimilación de las TI dentro de las actividades de GC es fundamental para alcanzar el éxito de la GC, En el entorno empresarial, a despertado un gran el interés por la GC, aunque de acuerdo a nuestra investigación, por la tanto hoy en día son escasas las Pyme que la aplican de forma general y ordenada.

Dorie Cruz. (2012). "correlación entre innovación y crecimiento empresarial para pyme manufacturera en cd. sahaqún hgo, por medio de análisis estadístico inferencial". Universidad Autónoma de Hidalgo de Mexico. La investigación tuvo



como objetivo Elaborar un modelo estratégico que permita a la PYME manufacturera de la localidad de Cd. Sahagún, Hgo; alcanzar el nivel de competitividad e innovación que requiere para crecer y permanecer en el mercado. La metodología empleada fue descriptiva utilizando como herramienta la encuesta la cual contenía 14 preguntas. Concluyendo existen recursos que la empresa está utilizando, estos están siendo aprovechados y ellos le están generando el crecimiento empresarial que la PYME espera, y se determinó el grado de asociación de los indicadores de la innovación hacia el crecimiento empresarial no existe una correlación total,

Aguilera Castro, Adriana. (2013). “Aplicación de un modelo de formulación de estrategias para evidenciar la orientación al crecimiento empresarial en pymes: Santiago de Cali – Colombia”, Universidad Libre Cali, Colombia. Su objetivo de la presente investigación fue la formulación de estrategias orientado a la generación de políticas de crecimiento empresarial. Para el desarrollo realizo un método inductivo y se utilizó la herramienta de la entrevista a 96 pymes. Se concluye que las pymes con el afán de establecer correctamente su misión y visión misiones definidas correctamente, no son capaces de definir las correctamente. En el caso de las empresas medianas es posible afirmar que cuentan con una misión estructurada y direccionada hacia el crecimiento empresarial; En cuanto al análisis interno las empresas pequeñas y medianas no han identificado sus debilidades ni fortalezas; y con relación a los aspectos como la innovación y el uso de las tecnologías son elementos que los empresarios no lo tienen claro, es decir no saben cuán importante son estos elementos para la organización.

ANTECEDENTES NACIONALES

Presentado por José Luis Marcos Alarcón Matta. (2007). “Modelo de gestión del conocimiento aplicado a la gestión de procesos de negocio”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tuvo como objetivo principal proponer un



Modelo de Gestión del Conocimiento aplicado a la Gestión de Procesos. La metodología fue exploratorio y se utilizó la herramienta de análisis documental y la encuesta contenía 20 preguntas, Concluyendo que el modelo propuesto integra la Gc y Bpm, siendo elementos clave para el éxito del mismo la estrategia, los procesos y la tecnología de la organización para generar valor al negocio, el modelo propuesto da pie al diseño de conocimiento, que permite la optimización de los procesos de negocio realizándose eficientemente, mediante la dirección apropiada del conocimiento organizacional, estos procesos crean nuevos conocimiento a la empresa que permitirán a los empleados incrementar nuevos conocimiento. La Gc se integra con Bpm, analizando los procesos y actividades del negocio como: codificación, almacenamiento y transferencia del conocimiento, proporcionan el acceso a información a tiempo y adecuada para la toma de decisiones; el modelo se basa en la integración por medio de iniciativas estratégicas con los procesos de negocio, soportados por la tecnología de información, quienes nos facilitan alinear las metas y objetivos institucionales. Se ha podido apreciar que los directivos de las empresas que formaron parte del modelo moldeaban una visión mediante los procedimientos de programación estratégica, demostrando lo que dice la teoría, que la gestión del conocimiento tiene una gran fuerza en la orientación de las personas, donde la tecnología de información se presentan como un instrumento ventajoso e indispensable para proporcionar la comunicación efectiva. Cabe indicar que el modelo presentado cuenta con auto evaluación constante de los procesos, obteniendo información precisa para que la empresa pueda efectuar periódicamente las evaluaciones respectivas. Evaluando también la calidad de la preparación del personal de la empresa y los resultados del modelo propuesto.

Jean Pierre Seclen Luna. (2016). "Crecimiento empresarial en las pequeñas empresas de la industria metalmecánica de Lima". Pontificia Universidad Católica del Perú. Tiene como objetivo analizar de las principales características del crecimiento que presentan las pequeñas empresas de la industria metalmecánica

de Lima, en el periodo comprendido entre los años 2012 y 2014. La metodología empleada fue descriptiva y utilizo la herramienta de encuesta semiestructuradas a gerentes o propietarios, la cual contenía 19 preguntas. Teniendo como conclusiones: Las empresas de metalmecánica analizadas presentan estructuras jerarquizadas, donde la toma de decisiones está centrada en una persona, el propietario-gerente, quien por lo general tiene estudios técnicos y/o universitarios y no es adverso al riesgo. Ahora bien, las limitaciones que presentan estas empresas para implementar la calidad, innovación y el crecimiento empresarial, no se puede asegurar que se deban únicamente al perfil del empresario; En cuanto a la gestión empresarial, parece ser que las pequeñas empresas analizadas no tienen la necesidad de capacitar a sus trabajadores, Esta forma de gestionar los recursos humanos podría conllevar la falta de competitividad y productividad sostenida en el tiempo, y la más importante fuente de competitividad de estas pequeñas empresas está en su artesanal técnica especializada de producción.

ANTECEDENTES LOCALES

Jorge Vargas Merino. (2012). "La gestión del conocimiento y la influencia en la fidelización de los clientes de las mypes del sector calzado del distrito el Porvenir, Trujillo". Universidad Cesar Vallejo Trujillo, Planteó como objetivo analizar la gestión del conocimiento y su influencia en la fidelización de los clientes. La metodología empleada fue correlacional y se utilizó la herramienta de entrevista y encuesta la cual contenía 24 preguntas. Sus conclusiones fueron: las mypes del sector calzado del distrito el porvenir desarrollan una gestión del conocimiento pobre en un 22% y regular en un 71%; existiendo un nivel bajo de competencias individuales (46% no posee capacidades y conocimientos adecuados, 44% no tiene competencias para las tareas) los grupos o áreas no desarrollan un entendimiento común y pleno (59% no logra una plena ordenación y coordinación del trabajo), el 54% no posee modelos de gestión o de negocio establecidos, 77% solo cuenta con fuentes documentales básicas, 58% no cuenta con valores y creencias organizacionales reconocidos.

1.3 TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA

1.3.1 Gestión del conocimiento

1.3.1.1 Definiciones

Pavez, A. (2000) señala, que:

“La Gestión del conocimiento es un proceso por medio del cual se obtiene una diversidad de recursos esenciales para cumplir los objetivos de la organización, es el conjunto de procedimientos y métodos administrativos como operativos con la finalidad de ejecutar con eficiencia y eficacia las actividades empresariales de acuerdo a las metas u objetivos fijados por la empresa” (p.12).

Davenport T. (1999) indica, que:

“Es necesario mencionar algunas de definiciones de distintos autores respecto a la gestión del conocimiento, es el proceso seguro de investigar, organizar, y mostrar la información adecuada y a tiempo con un solo objetivo de optimizar la visión del recurso humano en una área determinada”. (p.12).

Del Moral et al (2007), y Farfán y Garzón (2006) indica que:

“La gestión del conocimiento es un proceso constante de elegir, establecer, demostrar y utilizar la información por parte de los colaboradores de la empresa, con el único fin de desarrollar en equipo los recursos de conocimiento basados principalmente en el intelecto, encaminados a reforzar las competencias, desarrollar habilidades organizacionales, generando y creando valor, Cabe indicar que la gestión del conocimiento es lo que la empresa conoce detalladamente de su entorno interno y externo como: sus productos, procesos, mercados, clientes, empleados, proveedores, etc., por lo tanto saber el cómo combinar estos elementos para construir una empresa competitiva de acuerdo a las exigencias del mercado. Por tal motivo se considera que la implantación de gestión del conocimiento es uno de los factores claves para el éxito de una empresa, es decir las personas” (p.10).

1.3.1.2 LOS OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

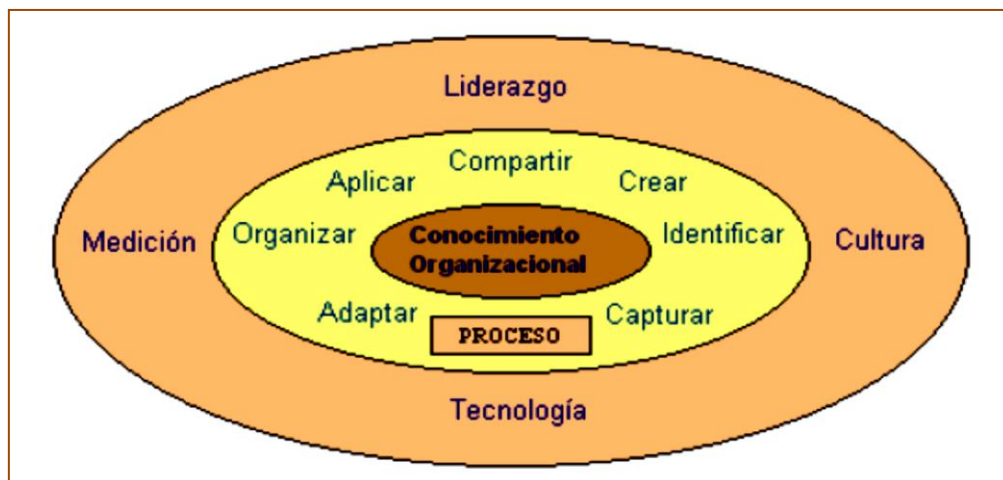
Farfán y Garzón (2006) definen que:

Los objetivos de la gestión del conocimiento son:

- Diseñar estrategias para el desarrollo del conocimiento en la organización.
- Establecer estrategias encaminadas al conocimiento.
- Promover la mejora continua de los procesos de negocios, resaltando en la concepción del conocimiento.
- controlar y evaluar periódicamente los objetivos adquiridos mediante la aplicación del conocimiento
- Disminuir los tiempos en el desarrollo de nuevos productos y mejorando continuamente, dando solución a nuevos problemas.
- Minimizar los costos vinculados a repetir errores.

Estos objetivos se ven completados mediante actividades de soporte, así como el desarrollo de nuevos proyectos los cuales deben cumplir los objetivos generales de acuerdo a los beneficios de la organización, En la siguiente figura observamos el proceso de la gestión del conocimiento y sus facilitadores. (p.10)

Figura N° 1: El marco de la gestión del conocimiento



Fuente: **O'Dell y Grayson (1998)**

Farfán y Garzón (2006), señala que:

Los facilitadores de la gestión del conocimiento son:

- Liderazgo: la organización diseña la estrategia de acuerdo a su giro del negocio y utiliza del conocimiento para fortalecer sus frágiles competencias.
- Cultura: es como organización orienta a los trabajadores su cultura organizacional, favoreciendo el aprendizaje y la innovación incluyendo las acciones a tomar frente cambio y nuevos conocimientos.
- Tecnología: la organización equipa las instalaciones para que sus miembros tengan una comunicación eficaz.
- Medición: es el capital intelectual, la manera como se organizan los recursos para fortalecer el conocimiento que encamina al crecimiento empresarial.

Farfán y Garzón (2006), también indica:

Que los procesos de la gestión del conocimiento son:

A través de estos procesos la empresa puede identificar las brechas de conocimiento para ayudar a capturar y transferir el conocimiento necesario creando valor agregado al cliente y mejorar los resultados de la organización.

En esta etapa es la responsable de la creación de los conocimientos que se van a gestionar. Esta creación va desde procesos tan poco sofisticados como el ensayo o métodos de retención selectiva; Identificar los conocimientos: determina la existencia de conocimientos útiles para la institución en general y el problema en curso en especial, con los conocimientos implantados en el proceso anterior como Adquirir conocimientos, se trata de capturar y recopilarlos de una forma adecuada para los propósitos de la gestión del conocimiento. (p.12)

Del Moral et al (2007) señala que:

1.3.1.3 Los Tres pilares de la gestión del conocimiento son:

- **Personas y cultura:** En la organización los directivos son los líderes que deberán dedicar tiempo, esfuerzos y proporcionar recursos para que los nuevos proyecto que se estén iniciando se puedan ejecutar con éxito. Por lo tanto los trabajadores deben estar motivados principalmente para lograr estos depende

de un buen clima laboral y compromiso tanto de los trabajadores como la empresa ya que el recurso humano es un componente muy importante en éxito del sistema de gestión del conocimiento.

- **Gestión institucional:** El conocimiento es ventajoso porque es único e irremplazable para la organización, está orientado a la acción y a ejecutarse, por los trabajadores de una organización, el líder con esfuerzo y tiempo para capturar y aplicar el conocimiento logrando que las actividades y procesos se realicen de manera eficiente. Para realizar una buena gestión del conocimiento en la organización se debe realizar una evaluación, identificar y definir las respuestas a las siguientes preguntas:
 - ¿Cuáles son los conocimientos posee la empresa?
 - ¿Cuáles son las necesidades de conocimiento de la empresa?
 - ¿Cuáles son los conocimientos que no conoce la empresa?
- **Tecnologías:** Para el desarrollo de proyectos de la gestión del conocimiento es necesario la tecnología, sin olvidar que debe de ir de la mano con la cultura empresarial. La tecnología no puede remplazar el conocimiento humano. Métodos y herramientas disponibles para la identificación y adquisición de nuevos conocimientos.(p.20)

Nonaka I. y Takehuchi H. (1999) indica que:

1.3.1.4 El modelo de valoración de la gestión del conocimiento en las organizaciones, el entorno que es muy complejo obliga a las organizaciones adaptarse y enfrentarse a estas fuerzas externas que se dan frecuentemente en el entorno, siendo ágiles, flexibles, capaces de competir, diseñando estrategias diferenciadas creando valor y para ello el conocimiento es un elemento clave para conservar la actitud alerta hacia el cambio y mejora continua. (p.39)

Prieto (2005) afirma que.

“El conocimiento un elemento indispensable de ventaja competitiva sostenible. Cuando los mercados están cambiando constantemente, las tecnologías se expanden, los competidores aumentan y los productos pronto quedan en el pasado, las empresas exitosas son aquellas que están en constante vigilancia y van creando nuevos conocimientos a través del tiempo y de acuerdo a las exigencia del entorno estos nuevos conocimientos los enseñan velozmente por toda la organización, y los aplican a nuevas tecnologías y productos. Obviamente las organizaciones no confían en el resguardo de sus conocimientos y habilidades presentes, sino que deben ser capaces de desarrollar, diseñar, innovar, crear y aplicar nuevos conocimientos conservando la esencia de sus rasgos internos como: calidad de productos, servicios, procesos productivos todo esto es fundamental para lograr los objetivos y resultados de la organización” (p.27).

Las apreciaciones del entorno cada vez son más cambiantes, fijan la necesidad del aprendizaje en la empresa, obligando a dichas empresas a diseñar y desarrollar un sistema de aprendizaje transformando las estructuras del conocimiento que son fundamentales para llegar el equilibrio entre la organización y el entorno la gestión del conocimiento es una instrumento primordial que tiene como meta garantizar la competitividad del correcto trabajo del sistema de aprendizaje y disminuir los riesgos frente a un entorno dinámico y complejo, es sumamente importante diseñar un modelo de gestión del conocimiento se caracteriza desde un punto de vista estratégico, describan cómo influyen procesos sobre la capacidad de aprendizaje de un procedimiento organizativo y el impacto positivo que adquiere sobre la competitividad de dicho procedimiento. (p.27)

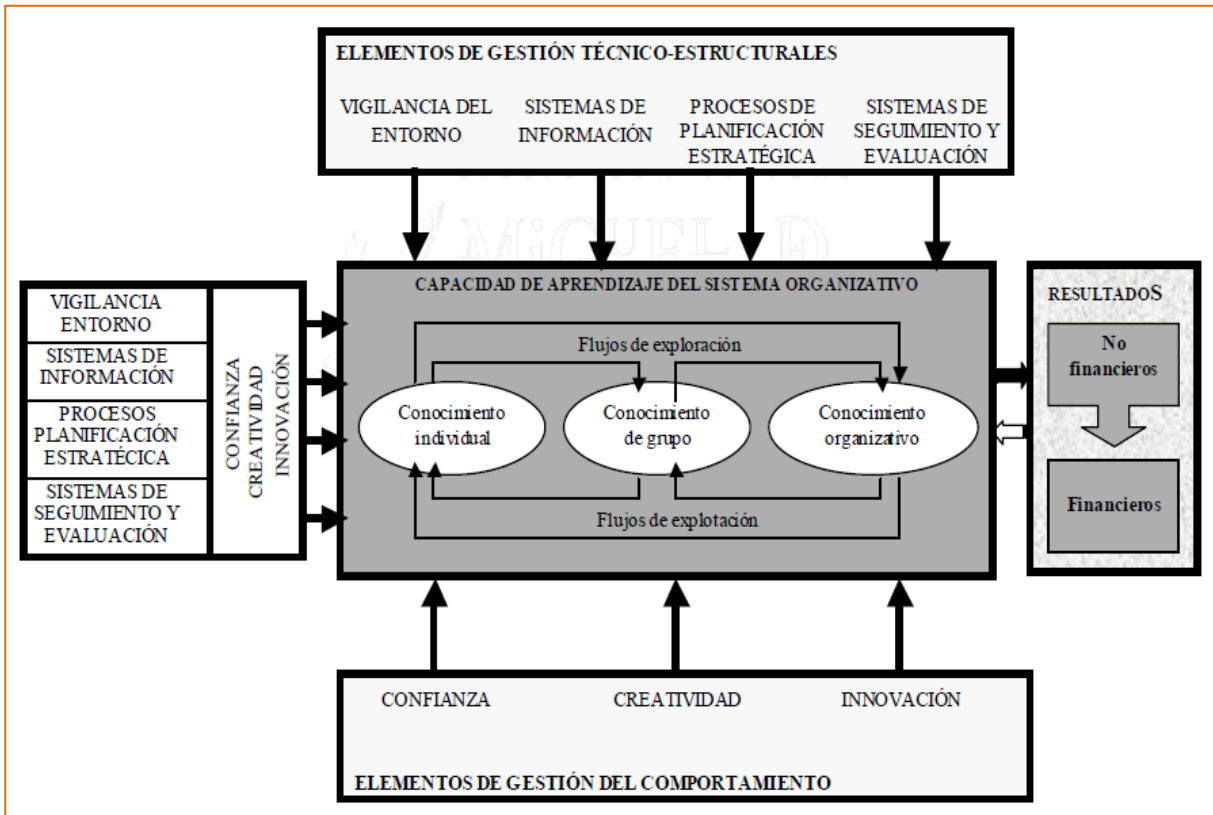
Prieto (2005), propone que:

La gestión del conocimiento deberá concretarse en aquellos elementos que permitan las apreciaciones del entorno dando lugar a un funcionamiento óptimo de los sistemas de aprendizaje, interviniendo positivamente en la capacidad de

aprendizaje. Todo ello debe dar un efecto sobre los resultados finales de la organización.

1.3.1.5 Modelo de Gestión del Conocimiento

Figura N° 2: Modelo de Gestión del Conocimiento



Fuente: Prieto (2005)

Prieto (2005) menciona que:

Los elementos de la gestión del conocimiento, son los elementos condicionales que sustentan la gestión del conocimiento, estos elementos intervienen en el entorno, la presencia de estos aumenta la probabilidad de aprendizaje en el sistema, beneficiando el potencial de aprendizaje de la organización, si embargo estos elementos no certifican un aprendizaje elevado

sin embargo su ausencia causaría serios daños para la empresa al momento de adaptarse a su entorno. (p.28)

Prieto (2005), indica que:

Los procesos de aprendizaje de una empresa, ya sean internos o externos están adjuntos a sus capacidades de procedimientos técnicos para adquirir y procesar la información, estos elementos deben estar afines con la gestión eficiente de la información de la empresa, proporcionando su obtención y su procesamiento dentro del sistema o procedimiento.

Por lo tanto, entre los elementos de gestión técnico-estructurales se consideran a:

- vigilancia del entorno
- potencial de la organización (evaluaciones continuas)
- visión acorde con las estrategia de la empresa
- elementos tecnológicos para mejorar la administración de información y el conocimiento.(p.29)

1.3.1.6 DIMENSIONES DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

1.3.1.6.1 ELEMENTOS DE GESTIÓN TÉCNICO – ESTRUCTURALES

Dentro de los elementos primordiales de la gestión del conocimiento están los instrumentos y procedimientos sistematizados organizados que están orientados al desarrollo e innovación de los procesos de las actividades del trabajo, y a la administración eficiente de la información dentro de la empresa. (p.29)

Prieto (2005) afirma que:

El modelo propuesto tiene elementos principales de gestión que facilitan la interacción fluida entre la vigilancia del entorno y tecnologías de la información, los procesos de planificación estratégica y los sistemas de evaluación son los elementos técnico-estructurales, son necesarios para obtener y procesar la información y conocimientos importantes que intervienen de manera positiva en la capacidad de aprendizaje de la institución. (p.29)

a) LA VIGILANCIA DEL ENTORNO

Se entiende por vigilancia del entorno para observar tendencias acontecimientos y así obtener información necesaria para poder realizar un diagnóstico del entorno organizativo, para ello se necesita que esta información se útil y precisa para tomar decisiones acertadas ante cualquier situación difícil que se pueda presentar anticipándose a los cambios radicales del entorno adaptándose rápidamente a el.

Figura N° 3: Tipos de organizaciones según su sistema de vigilancia del entorno

Fuente: Prieto (2005)

HIPÓTESIS SOBRE EL ENTORNO	Ambigüas	<p><i>Celda 1</i> VISIÓN INDIRECTA</p> <p>Intepretación restringida Datos informales y no rutinarios Presentimiento, rumor, suerte y oportunidad</p>	<p><i>Celda 4</i> INVESTIGACIÓN</p> <p>Experimentación, prueba, inducción, coacción, simulación de entornos Saber aprender</p>
	No Ambigüas	<p><i>Celda 2</i> VISIÓN CONDICIONADA</p> <p>Intepretación dentro de los límites tradicionales. Previsión. Identificación pasiva. Datos rutinarios y formales</p>	<p><i>Celda 3</i> DESCUBRIMIENTO</p> <p>Búsqueda formal Cuestionarios, estudios, recogida activa de datos. Identificación activa</p>
		Pasiva	Activa
ACTITUD DE LA EMPRESA			

Prieto (2005) muestra que:

- Como podemos visualizar en el eje vertical tiene comprensibilidad con su entorno
- El eje horizontal depende de la actitud de seguimiento que tienen para ampliar su conocimiento.

Generalmente las empresas quieren perdurar en un aprendizaje continuo y de mejora, deben moverse lejos de situaciones que no van acorde con su visión indirecta del entorno en la celda 1.

Como podemos observar las empresas que tienen una visión condicionada que se encuentran en las celdas 2 y 3 Y aunque las organizaciones situadas en las celdas 2 y 3 logran resultados favorables.

Teniendo en cuenta que ninguna de las empresas promueve tanto el aprendizaje y el progreso como las que se encuentran en la celda 4 que son las empresas investigadoras.

en conclusión la vigilancia del entorno es un elemento de investigación y procesamiento de información para transformarla en conocimiento de esta manera la empresa desarrolla una capacidad de adaptación, la renovación y utilización de su estructura de conocimientos obteniendo valioso conocimientos para asegurar un lugar en un mercado futuro, logrando así el crecimiento empresarial de la organización

b) LOS SISTEMAS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

La capacidad de aprendizaje depende de la disponibilidad de los sistemas tecnológicos de la información proporcionando canales para que la organización esté conectada entre si y sobre todo con su entorno externo.

En efecto, los sistemas tecnológicos de la información reúnen herramientas que proporcionan el desarrollo de la capacidad de aprendizaje dan lugar a transformación y combinación de información dando origen a nuevos conocimientos para ser compartidos con los demás integrantes de la organización.

El capital de tecnologías de información son:

- hardware informático,
- computadoras y laptop
- servidores
- mecanismos de almacenamiento,
- impresoras
- procesadores de comunicaciones
- sistemas de software
- servidores, módems y otros equipamientos

La disponibilidad o no de estos dispositivos tecnológicos es un buen indicador para infraestructura de la empresa es uno de los principales elementos para desarrolla nuevos conocimientos. (p.30)

c) LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Los procesos de planificación estratégica están encaminados a concretar lo que la empresa anhela realizar en el futuro de acuerdo con sus características y las de su entorno, es un elemento de gestión primordial para tomar decisiones y gestionar esas decisiones respondiendo a dos preguntas:

- ¿qué queremos crear?
- ¿cómo alcanzar lo que queremos y sobre qué valores?

En este proceso se hace el desarrollo de estrategias en la empresa, también se trata de conectar mediante un vínculo fuerte entre una estrategia y la manera de realizar el trabajo es tan importante implantar la estrategia y gestionarla con eficacia, uno de los factores primordiales de los procesos de planificación estratégica en relación con el aprendizaje es su naturaleza participativa ya que están encaminado a crear y adoptar una visión compartida con los participantes de la empresa y ver la manera como lograrlo.

d) LOS SISTEMAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La forma en que las organizaciones valora la forma como logro alcanzar sus objetivos y la efectividad de sus acciones sobre el valor competitivo que aporta y va estimulando los procesos de retroalimentación para mejorar sus resultados.

Por consiguiente contemplamos los mecanismos que funcionan en los diferentes departamentos áreas y funciones de la empresa. La corroboración del nivel de rendimiento que tiene cada una de estas áreas; sin olvidar que todo debe estar acorde con la actividad del negocio, este sistema de seguimiento permite comprobar si los resultados reales son iguales a los resultados esperados, los sistemas de evaluación y seguimiento conducen a identificar los éxitos y fracasos cometidos en el proceso de alineación con el entorno. Y si las ventajas de esos éxitos o la corrección de los errores tienen como resultado cambios fundamentales entonces se dirá que causado un aprendizaje, no solamente forme un elemento de comprobación sino que alimente el aprendizaje que se desarrolla en las empresas sea cada vez más eficiente y eficaz.(p.31)

Farfán y Garzón (2006) señala que:

1.3.1.6.2 LOS ELEMENTOS DE GESTIÓN DEL COMPORTAMIENTO

a) LA CONFIANZA

Es uno de los elementos fundamentales en la empresa, es decir la fe que tienen los trabajadores en los demás, esta considera como un elemento indispensable para establecer interacción y comunicación para el desarrollo de aprendizaje; cuando la confianza percibida por los trabajadores aumenta el intercambio de conocimiento y el trabajo en equipo esto hace que se sientan comprometidos con la empresa , este proceso ayuda que los directivos tengan fe en sus empleados y las labores se desarrollen de manera más eficiente. (p.32)

b) LA CREATIVIDAD

La creatividad es la creación de ideas y pensamientos originales útiles en alguna actividad, son un grupo de personas que se unen para trabajar juntos en un sistema complejo, es decir es un proceso creativo que su fin es obtención de ideas originales; es por ello para que se originen las nuevas ideas se da la combinación de diferentes componentes como las cualidades, habilidades personales y técnicas conceptuales son las condiciones necesarias en la organización para interactuar con los trabajadores y se pueda tener como resultado la creatividad, la cual nace de adaptarse a los frecuentes cambios del entorno es la respuesta ante los competidores, por lo tanto es una condición necesaria para dar paso a la innovación.

c) LA INNOVACION

Si la creatividad es la creación de ideas originales, la innovación poner en práctica esas ideas nuevas y originales, dando solución a los problemas que se presentan en la empresa. Podemos decir que insertar la innovación se asegura que las ideas perceptibles se transformen en un nuevo producto o proceso.

La innovación es un proceso directamente asociados a los cambios dentro de la organización que va de la mano con el aprendizaje y el conocimiento.

Cabe indicar la importancia de innovar que no debe ser cualquiera tener presente que la organización no emprenda cualquier tipo de innovación, sino aquella que conduzca a la resolución de problemas. (p.31)

Del Moral et al (2007) afirma que:

“La innovación descubre la curiosidad para experimentar, la disposición percibida por los trabajadores de la empresa para realizar numerosos experimentos sobre los productos y procesos de la organización, permitiendo ver el nivel como los trabajadores perciben la reacción de la empresa ante la petición de sus clientes y el tiempo que demoran en crear y lanzar nuevos productos al mercado” (p.11)

Figura N° 4: Matriz de interacción entre los elementos de gestión técnico estructurales y los elementos de gestión del comportamiento

		ORIENTACIÓN AL COMPORTAMIENTO	
		Baja	Alta
ORIENTACIÓN TÉCNICO-ESTRUCTURAL	Baja	<i>Situación 1</i> Gestión pasiva	<i>Situación 2</i> Gestión orientada al comportamiento
	Alta	<i>Situación 3</i> Gestión técnico-estructurada	<i>Situación 4</i> Gestión activa

Fuente: Prieto (2005) muestra que:

- En la situación 1, su gestión es baja en ambos elementos, en este cuadrante se encuentran las empresas muestran bajo interés por la gestión de sus conocimientos y adoptan una actitud pasiva es estas organizaciones su capacidad de aprendizaje es limitada y es propio a la reparación de sus conocimientos actuales.
- Situación 2, la gestión es marcada por los elementos del comportamiento en el cual las personas son la fuente para fomentar la capacidad de aprendizaje en la empresa, esto significa que la empresa está preparada para competir en un entorno cambiante y difícil, en estas empresa los desde el enfoque técnico

estructurales son indispensables para guiar a las personas a potenciar y renovar sus conocimientos a favor de la empresa. así mismo la comunicación personal, la confianza y la innovación son factores críticos del éxito, esto incrementa la cooperación del personal y del emprendimiento.

- Situación 3 la gestión se centra en los elementos técnico estructurales son las empresas que operan en entornos fortuitos pero son predecibles practican la gestión del conocimiento está esencialmente centrada en el procesamiento de mayores cantidades de información y conocimiento, de esta manera la empresa se encuentra preparada para enfrentar a al entorno es aquí donde las personas son preparadas para que desarrollen su trabajo con los dispositivos técnico estructural.
- Situación 4, diferenciado por una gestión del conocimiento que se influye en los elementos técnico estructurales como del comportamiento representa más eficaz desarrollando así la capacidad de aprendizaje dentro de la empresa, especialmente en entornos complejos y cambiantes. Las empresas que se encuentra en este cuadrante tienen un aprendizaje siendo sus efectos positivos procedente de los elementos del comportamiento y técnico estructural, estos significa de una gestión activa es decir una empresa activa en las que se combina el esfuerzo de obtener y procesar información de manera rápida, Son organizaciones creativas abiertas al riesgo pero sin desatender sus seguridad.
(p.34)

1.3.2 CRECIMIENTO EMPRESARIAL

1.3.2.1 DEFINICIONES

Penrose E. T. (1962) señala que:

“El crecimiento empresarial guarda interés con los grupos que se vinculan directa o indirectamente con alguna organización, considerando un indicador de competitividad el incremento del precio de las acciones de la misma.

Su importancia se manifiesta a través de las diferentes administraciones para desarrollar un clima económico en cual se fortalezca sus políticas orientadas al tamaño y competitividad, reduciendo el índice de pequeñas y medianas empresas estén en la quiebra” (p15).

Blázquez, Dorta y Verona (2006) señala que:

“El crecimiento es la expansión que la empresa realiza hacia nuevos mercados tanto geográficamente como de segmentación de clientes” (p.187)

Canals (2000) indica que:

“El crecimiento también es considerado como objetivo el esperado por las empresas, basado en estrategias de crecimiento y desarrollo.

El crecimiento empresarial es muy importante, no solo porque genera valor a la empresa, sino también existen otras razones para la supervivencia de la organización así como: la atracción del talento profesional, la captación de recursos económicos, el riesgo de sustitución y el riesgo de imitación” (p341, 342),

1.3.2.2 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Según Greiner (1983) señala que:

“Es el resultado del proceso interno, la cual surge de aquellas conductas tanto de los empleados, como de los directivos en las actividades diarias de la empresa u organización. Por otra parte se dice que es cualquier operación que

altere aquella estructura de la empresa u organización o la capacidad productiva para maximizar su patrimonio” (p.100)

Según Greiner (1983) indica que:

1.3.2.3 MODELOS DE CRECIMIENTO

2. Beneficio y administración estructura es decir las estrategia de la empresa
3. Modelo Rendimiento, Estructura y Estrategia
4. Estructura organizacional para el rendimiento de la producción y la manufactura.
5. Recursos basados en la visión con énfasis en atributos específicos internos de la empresa.
6. FODA, diagnosticar los recursos internos, fortalezas amenazas del entorno y la oportunidades del ambiente externo.
7. Modelo de Organización Industrial
8. Formulación e implementación de la estrategia que influya para fortalecer el rendimiento de la empresa.(p.121)

Ansoff H. I. (1976) menciona que:

La estrategia se constituye en lo siguiente: crecimiento por diversificación; crecimiento estratégico: desarrollo de mercados, diversificación, penetración del mercado, desarrollar productos. las ventajas competitivas y la sinergia. crecimiento cero, crecimiento en sentido estricto y reestructuración competitiva o crecimiento negativo (p.126).

Orivé Pérez (1978), muestra que: **Crecimiento y dimensión**

Es el fruto de los beneficios de aquellos bienes y servicios, desarrollo permanente y resultado de los presupuestos y de aquellas dimensiones, las cuales son:

- a) Idea nuevas de desarrollo es decir un plan de acción
- b) Crecimiento, es la forma de desarrollo interno
- c) Expansión, es la forma de desarrollo externo

- d) Tamaño, comparación de diferentes desarrollos
- e) Consolidación, mejora del desarrollo

David (1997), menciona que:

1.3.2.4 Medición de Crecimiento Empresarial

“evalúa sus fortalezas y debilidades de una empresa, así como identificar las oportunidades y amenazas claves que tiene la empresa. Así mismo, los directivos pueden plantear estrategias, aprovechar las oportunidades externas, evitar amenazas y establecer objetivos para potencializar el desarrollo de la organización.

Las estrategias que deben realizar las empresas u organizaciones es identificar aquellos indicadores por los cuales se puedan evaluar y así poder elegir las estrategias más adecuadas. Para esto se consideran los aspectos internos como externos que impactan en el crecimiento y las perspectivas de los ya existentes” (p.19)

Serna Gómez (1997), indica que:

“La Evaluación Interna es el diagnóstico y análisis para poder identificar las fortalezas y debilidades de las organizaciones.

Es la aquella combinación de conocimientos, habilidades y actitudes indispensables para la toma de decisiones financieras que beneficien a la empresa así como: deuda o capital, rotación de inventarios disponibilidad de línea de crédito, rentabilidad, capacidad de endeudamiento, liquidez, etc. (Pg. 31)

Álvarez (1987), menciona que:

Criterios comúnmente usados para medir el crecimiento

- Cifra de negocios.

- Relación entre los activos de una empresa con respecto a los de la empresa líder del sector.
- Fondos propios, activo neto, inversión funcional, activo de la explotación total, volumen de ventas o producción total del periodo.
- Número de empleados
- Cifra de ventas y capacidad productivas.
- Activos fijos.
- Capital, recursos propios, volumen de facturación, número de personas empleadas.
- Personal asalariado
- Ventas y valor añadido
- Beneficios antes de impuestos (p.67)

David (1997)

La identificación y medición de los factores internos y externos que fortalecen el crecimiento empresarial, permite evaluar:

- Fortalezas y debilidades de una empresa
- detectar oportunidades y amenazas

De esta manera los gerentes pueden formular estrategias para aprovechar las oportunidades externas y evadir las amenazas

1.3.2.5 Dimensiones del crecimiento empresarial

“La evaluación del crecimiento empresarial se analizó a nivel interno que según Álvarez (1987) el crecimiento empresarial consta de las siguientes dimensiones”:

Las Capacidades directivas: son los conocimientos y aptitudes para desempeñar con éxito procedimientos, procesos administrativos o proyectos, tomando decisiones acertadas y en el tiempo indicado para lograr los objetivos propuestos de la organización para esto se necesita lo siguiente:

- planeación

- dirección
- comunicaciones
- coordinación
- toma de decisiones
- control

Las capacidades competitivas: es el conjunto de conocimiento y habilidades cuya combinación resulta la ventaja competitiva de la organización que están relacionadas con la calidad del producto como:

- exclusividad,
- cartera de productos,
- participación en el mercado,
- canales de distribución,
- cubrimiento, investigación y desarrollo,
- precios,
- publicidad,
- fidelización de los clientes,
- calidad en el servicio al cliente.

Las capacidades de talento humano: es el nivel de conocimientos que posee cada uno de los integrantes de la organización, es todo recurso humano que se emplea para desarrollar las distintas actividades y proceso de la organización, de esta capacidad depende que tan eficientes y eficaces son para cumplir con la metas trazadas, son todas las fortalezas y debilidades del recurso humano como:

- nivel académico
- experiencia técnica
- estabilidad
- rotación
- ausentismo
- nivel de remuneración.

1.3.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

1.3.3.1 DEFINICIÓN

Pavez, A. (2000) señala, que

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Es la manera en que las organizaciones forman el conocimiento de acuerdo a su cultura organización y actividades, logrando la eficiencia además de desarrollar y potenciar las habilidades de sus trabajadores, la gestión del conocimiento es una herramienta fundamental para mejorar producción del recursos humanos y de los procesos sobre la base de la gestión de conocimiento actuales y potenciales, logrando así guiar y organizar eficientemente los sistemas de aprendizaje. (p.12)

Penrose E. T. (1962) indica que:

CRECIMIENTO EMPRESARIAL: El crecimiento empresarial está dado por el tamaño de una empresa comparada en dos periodos, su medición se puede dar en función del número de trabajadores si se trata de la pequeña o mediana empresa. (p.15)

GONZALES, R. (2005) señala que:

MIPYMES: Son todas aquellas unidades económicas que realizan actividades de producción, o brindan servicios bajo cualquiera de las formas de organización empresarial, una mipyme es caracterizada por generar ventas anuales no mayores de 150 UIT y tener a lo mucho 10 trabajadores. (p.22)

Farfán y Garzón (2006) indica que:

CONFIANZA: es un ambiente de trabajo basado en la comunicación fluida, donde los trabajadores tienen fe en los demás y que trabajar en equipo es la manera de cumplir los objetivos de la empresa, es la credibilidad y el respeto que debe haber en la organización.

CREATIVIDAD: Es el proceso mediante el cual se constituye la visión de lo que es posible. Implica descubrimiento para resolver problemas en las distintas áreas de la empresa y se asocia a la capacidad de generar nuevas ideas originales y útiles en la organización.

INNOVACIÓN: son maneras nuevas en las que el trabajo puede ser organizado y ejecutado con el objetivo de promover y fomentar la ventaja competitiva en relación al crecimiento empresarial.

EMPREDIMIENTO: Es la capacidad de innovar, es una guía hacia la creación; es decir es el proceso de identificar, desarrollar y dar vida a una visión, que puede ser una idea novedosa, una oportunidad de mejorar la forma de hacer las cosas (p.32)

1.4 Formulación del problema

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017?

1.4.1. Problemas Específicos

1. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017?

2. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y las capacidades directivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017?

3. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017?

1.5. Justificación del estudio

La presente investigación analizará la relación de la gestión del conocimiento con el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017; teniendo una relevancia en el estudio de una realidad compleja asociada a la naturaleza misma de las Mipymes, enmarcadas en un medio actual caracterizado por una alta competitividad, globalización, crisis mundial, desarrollo tecnológico y enfoque centrado en el crecimiento empresarial, donde resulta clave la gestión del conocimiento para lograr el éxito de las empresas. Bajo este

panorama resulta realmente importante desarrollar las habilidades de los trabajadores para adquirir información, transformándolo en conocimiento e incorporándolo a la empresa como aprendizaje, para compartirlo y ponerlo en práctica. Esto es muy importante ya que existe un consenso generalizado acerca de la existencia de una correlación entre gestión del conocimiento y éxito empresarial, entre gestión del conocimiento y adaptabilidad de la empresa ante un entorno cambiante, medios donde las amenazas se puedan convertir en oportunidades. Se afirma reiteradamente que vivimos en una economía del conocimiento en la que éste se combina del conjunto de información y práctica que transformado en capacidad para la acción, constituye la base de las cualidades que desea toda organización.

Justificación Práctica

Ésta investigación centrada en la gestión del conocimiento, y su relación con el crecimiento empresarial, sirve para que las micro y pequeñas empresas del sector calzado, gestionen simultáneamente la innovación, la creación de rutinas organizacionales más eficaces, su desarrollo corporativo, la sostenibilidad que necesitan, desarrollando capacidades adaptativas al entorno, para que así logren satisfacer de forma rentable y vayan creciendo empresarialmente. Todo ello repercutirá en productos más exitosos, en canales de distribución más eficaces, en acceder a las fuentes de financiación, en un mejor equipo humano. Solo así se logrará una verdadera competitividad y crecimiento empresarial de este sector del que dependen miles de personas. En un mundo competidor de negocios tan como es el sector calzado, no es suficiente ser efectivo en los procesos productivos y administrativos, sino también se debe buscar mecanismos para hacer crecer la empresa y enfrentarse a nuevos retos.

El desarrollo de este trabajo trata de dar respuesta a una de las preocupaciones más importantes dentro de la gestión administrativa del sector, donde se desea conocer cuáles son los principales factores y escenarios que están afectando la gestión del conocimiento y la tarea de la fidelización de los clientes en las Mypes para proponer un plan de mejoras cuyas implicaciones repercutan en la solución práctica de las dificultades de este sector.

Justificación Teórica

En el plano teórico, esta investigación generará preocupación y discusión tanto sobre la comprensión existente del área investigada, como dentro del terreno de la Ciencia Administrativa, ya que de alguna manera u otra, se confronta la teoría de la gestión del conocimiento y su relación con el crecimiento empresarial, lo cual inevitablemente admite hacer discusión del saber existente en ambos frentes.

En lo que se refiere a su alcance, esta investigación aperturará nuevos caminos para Mipymes de otros sectores de nuestra región o País, que por cierto presentan situaciones similares a las que aquí se plantearán sirviendo entonces como marco referencial a éstas.

Justificación Metodológica: La investigación representa un aporte metodológico, que nos permitirá hacer uso de metodologías de acuerdo a la investigación científica, desarrollando de manera estructurada y cada etapa de la investigación. Nos permitirá conocer la relación la gestión del conocimiento con el crecimiento empresarial de las empresas exportadoras de calzado de la ciudad de Trujillo, Aplicando un instrumento confiable que permita medir, variables de investigación.

En lo que se refiere a su alcance, esta investigación aperturará nuevos caminos para Mipymes de otros sectores de nuestra región o País, que por cierto presentan situaciones similares a las que aquí se plantearán sirviendo entonces como marco referencial a éstas.

1.6. Hipótesis

Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.

1.6.1. Hipótesis Específicas

1. Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.

2. Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades directivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.

3. Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.

1.7. Objetivos

Objetivo General:

Analizar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las mipymes exportadoras de calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.

Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar la situación actual de las mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.
2. Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.
3. Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades directivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.
4. Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.

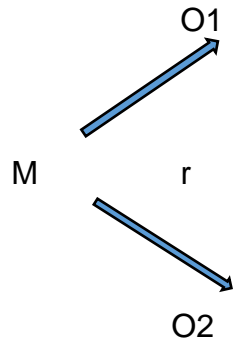
II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

- Diseño de investigación no Experimental, transversal y correlacional:

Fue no experimental, ya que el investigador no realizó una manipulación deliberada de las variables en estudio; fue transversal, ya que los datos se tomaron en un momento único, con la aplicación del cuestionario elaborado para lograr los objetivos de ésta investigación. Fue correlacional en la medida que buscó interpretar la relación de dependencia entre las variables, así se midió si el crecimiento empresarial depende de una buena gestión del conocimiento.

Siendo el diseño a usar:



Siendo:

M : Muestra.

O1 : Observación de la variable 1.

O2 : Observación de la variable 2.

r : Correlación entre las variables.

2.2. Variables, operacionalización

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES		INDICADORES	Escala de Valoración
Gestión del Conocimiento	"Es un proceso por medio del cual se obtiene una diversidad de recursos esenciales para cumplir los objetivos de la organización, es el conjunto de procedimientos y métodos administrativos como operativos con la finalidad de ejecutar con eficiencia y eficacia las actividades empresariales de acuerdo a las metas u objetivos fijados por la empresa" Pavez, A. (2000)	Para medir la gestión del conocimiento, se utilizará un cuestionario que consta de 45 ítems, divididos en 11 preguntas, que contemplan las dimensiones de Vigilancia del entorno (14 ítems), sistemas de tecnología e información (4 ítems), procesos de planificación estratégicos (6 ítems), sistemas de medición y evaluación (5 ítems), confianza (5 ítems), creatividad (5 ítems), innovación (6 ítems).	ELEMENTOS T-E	VIGILANCIA DEL ENTORNO	Interés de la organización por la búsqueda de información	Likert
					Importancia para la organización del seguimiento de competidores	
					Importancia para la organización para recoger información de clientes	
					Importancia de la elaboración de posibles escenarios de futuro.	
					Importancia de mantener contactos con instituciones externas y/o Fuentes especializadas	
					Importancia para la organización del contacto con proveedores	
				Disponibilidad en la organización de personas, equipos o servicios especializados en vigilancia del entorno		
				SISTEMAS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	Nivel de utilización de diversos tipos o aplicaciones de tecnologías y sistemas de información (TI) a distintos niveles.	
					La política de inversión en sistemas y tecnologías de la información por parte de la empresa.	
				PROCESOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICOS	Definición en la organización de una misión compartida	
					Desarrollo de procesos regulares de reflexión estratégica para definir objetivos organizativos claros	
					Promoción en la organización de la coherencia estratégica	
					Comunicación de objetivos y planes a empleados de la empresa	
					Promoción en la organización de compromiso de empleados con aspectos estratégicos	
				Percepción Global de la organización como un todo proporcionado		
				SISTEMAS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN	Interés de la organización en la utilización de indicadores de gestión para la medición y seguimientos de resultados	
					Utilización por la organización de sistemas de información contable o de control presupuestario	
Utilización por la organización de sistemas de evaluación de desempeño						
Utilización por la organización de parámetros técnicos y evaluación de la calidad						
Utilización por la organización de la medición de la satisfacción de clientes						

					Utilización por la organización de la medición de aspectos no estrictamente financieros	Likert
			ELEMENTOS COMPORTAMENTALES	CONFIANZA	Promoción en la organización de un clima de apertura y consideración	
					Promoción en la organización de conductas activas de ayuda y colaboración entre empleados	
					Valores perceptibles en la organización por parte de sus integrantes	
					Trasmisión a los empleados de sentimientos de compromiso de la organización hacia ellos.	
					Confianza de la dirección de la empresa en sus empleados	
				CREATIVIDAD	Valor y fomento en la organización de las nuevas ideas	
					Autonomía de los empleados en la realización de su trabajo	
					Posibilidad de resolver los problemas cotidianos por vías distintas.	
					Disponibilidad para empleados de recursos para el trabajo	
					Promoción en la empresa para la creación de equipos plurales.	
				INNOVACIÓN	Voluntad para experimentar	
					Voluntad para correr riesgos	
					Fama de innovadora	
					Ciclo de tiempo para la innovación	
					Disponibilidad en la organización de recursos e inversiones suficientes para la innovación	

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de Valoración
Crecimiento Empresarial	<p>“El crecimiento también es considerado como objetivo el esperado por las empresas, basado en estrategias de crecimiento y desarrollo. El crecimiento empresarial es muy importante, no solo porque genera valor a la empresa, sino también existen otras razones para la supervivencia de la organización así como: la atracción del talento profesional, la captación de recursos económicos, el riesgo de sustitución y el riesgo de imitación” Pavez, A. (2000)</p>	<p>Se medirá mediante análisis documental, principalmente de reportes de Citeccal. Además se tomarán datos de otras fuentes secundarias relevantes. Finalmente también se utilizó una entrevista a los dueños y/o gerentes para complementar el diagnóstico y análisis de la situación de las mipymes en estudio.</p>	Las Capacidades Competitivas	- Nivel de ventas de las Mipymes exportadoras del sector calzado	Razón
				- Nivel de exportación de calzado de las Mipymes	Razón
				- Índice de productividad del sector exportador del calzado	Intervalo
				- Nivel de inversión en innovación en las Mipymes exportadoras del sector calzado	Razón
				- Nivel de utilización de medios de comunicación	Razón
			Capacidades Directivas	- Nivel de capacidad para la acción estratégica	Razón
				- Nivel de capacidad de planificación y gestión	Razón
				- Nivel de capacidad de comunicación	Razón
			Las Capacidades Del Talento Humano	- Nivel de capacidad para la autoadministración	Razón
				- Nivel académico de los trabajadores.	Ordinal
				- Nivel de remuneración en las Mipymes exportadoras del sector calzador	Intervalo
				- Nivel de rotación.	Razón

2.3. Población y muestra

La población estuvo constituida por las 12 mipymes exportadoras de la ciudad de Trujillo por lo tanto se tomó como muestra al total de dichas Mipymes exportadoras del sector de calzado de la provincia de Trujillo, es decir se hizo un censo de la referida población de estudio.

2.3.1. Criterios de Exclusión:

- ✓ mipymes del sector calzado que no exportan
- ✓ mipymes del sector calzado que están fuera de la Provincia de Trujillo.
- ✓ mipymes que si exportan, pero no pertenecen al sector calzado.
- ✓ mipymes informales

2.3.2. Criterios de Inclusión

- ✓ mipymes del sector calzado que exportan
- ✓ mipymes del sector calzado que están ubicadas en la Provincia de Trujillo
- ✓ mipymes formales

Tabla: N°1: LA LIBERTAD: EMPRESAS EXPORTADORAS - SECTOR CALZADO

RUC	RAZON SOCIAL
20477210750	SEGUSA SAC
10427024704	MORENO ROMERO ELISEO ABRAHAM
20600193512	CREATRA S.A.C
10178593418	GARCIA AVILA ALIPIO
20482242881	INVERSIONES DE SUDAMERICA S.A.C.
10801686830	INFANTE SERNAQUE BRENDY
20481910375	TALENTOS DE GABY S.A.C.
10410562583	ARMAS VALVERDE YERTI FLOR
10701127817	POZO MARCHAND PAMELA GERALDINE
10181254586	ALIPIO PAREDES MARCO ANTONIO
10403653573	ARANDA GALLOSO SEGUNDO HARRY
10181698697	ZVALETA MOYA PEPE GROVER

Cada mipyme cuenta con 10 trabajadores, por lo que la muestra total para aplicar el cuestionario de Gestión del Conocimiento es de 120 trabajadores. Se hará un censo, es decir se trabajará con el total de trabajadores de todas las mipymes exportadoras de calzado en estudio.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Guía de entrevista
Análisis documentario	Reporte de Citeccal Reporte de Gerencia de Producción La Libertad

Validación: El instrumento de investigación utilizado se validó por el jurado de aprobación con especialidad en el tema de estudio.

Confiabilidad: Se aplicó el cuestionario validado a una muestra piloto de 15 trabajadores, instrumento que fue adaptado por Vargas (2012) basado en el marco conceptual de Prieto (2005), cuyo alfa de cronbach fue de 0.937. Y la variable dependiente se medirá mediante un análisis documentario autorizado por Citeccal. Además de una entrevista a los dueños y gerentes de las Mipymes en estudio.

2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos se agruparon en cuadros para que luego ser representados en gráficos estadísticos, basado en la estadística descriptiva. Los datos fueron procesados en el programa Microsoft Excel. También se hizo uso de la estadística inferencial, para probar las hipótesis de la investigación: Coeficiente de spearman para determinar el grado de correlación entre las variables.

Procedimientos: Para realizar la presente investigación se realizó de la siguiente manera:

2. Diseñar adecuadamente el instrumento de recolección de información (Encuesta).
3. Aplicación el instrumento a trabajadores de las mipymes exportadoras del sector de calzado.
4. Ordenar y resumir la información en relación a los objetivos de la investigación.
5. Contrastar la hipótesis en razón a los resultados obtenido: la hipótesis formulada es objeto de verificación, con el empleo de la estadística inferencial, para determinar la relación entre la variable independiente y la variable dependiente. Se

hizo la prueba estadística de Coeficiente de Correlación de Spearman a un nivel de confianza del 5%. (Ver en anexos la Pruebas de normalidad: Kolmogorov-Smirnova y Shapiro-Wilk)

6. Se realizó la discusión de los resultados para finalmente elaborar las conclusiones y recomendaciones.

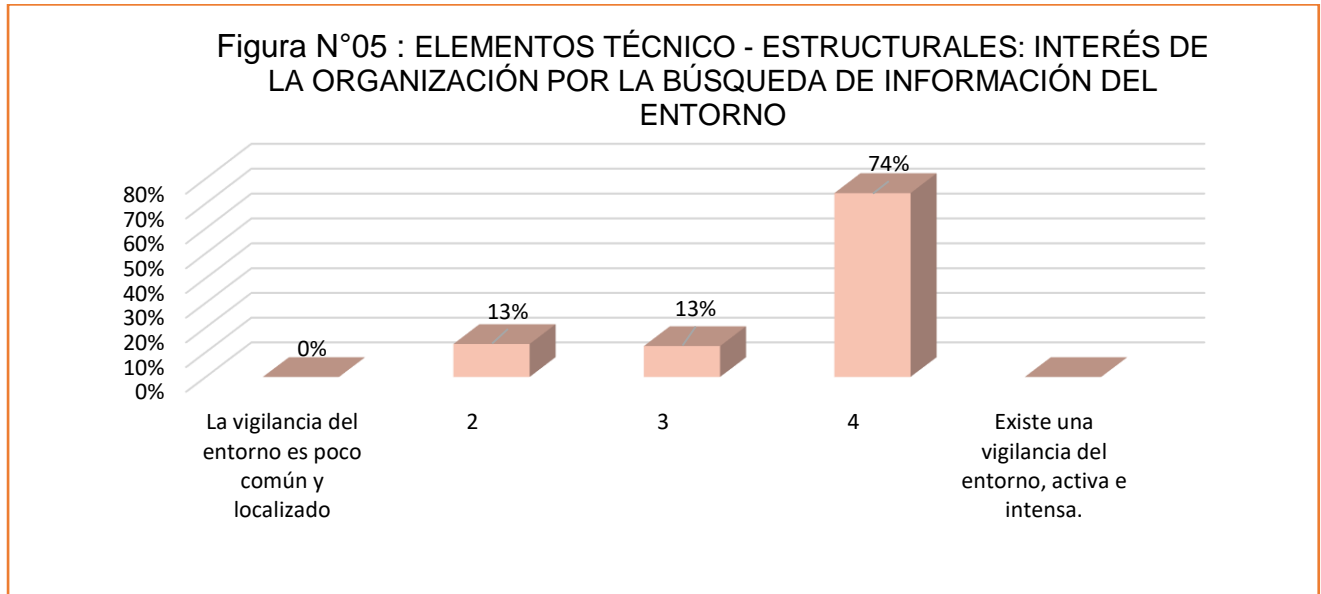
2.1. Aspectos éticos

Todos los trabajadores fueron informados de la naturaleza de la investigación y del cuestionario a responder, como parte de los criterios éticos establecidos para toda investigación. Se realizó con la autorización de cada encuestado para ser uso de los datos recolectados. El documento fue corroborado con el número de RUC de cada Mipyme exportadora encuestada.

III. RESULTADOS

3.1 Resultados de la variable de gestión del conocimiento

3.1.1 Resultados de la dimensión de vigilancia del entorno.

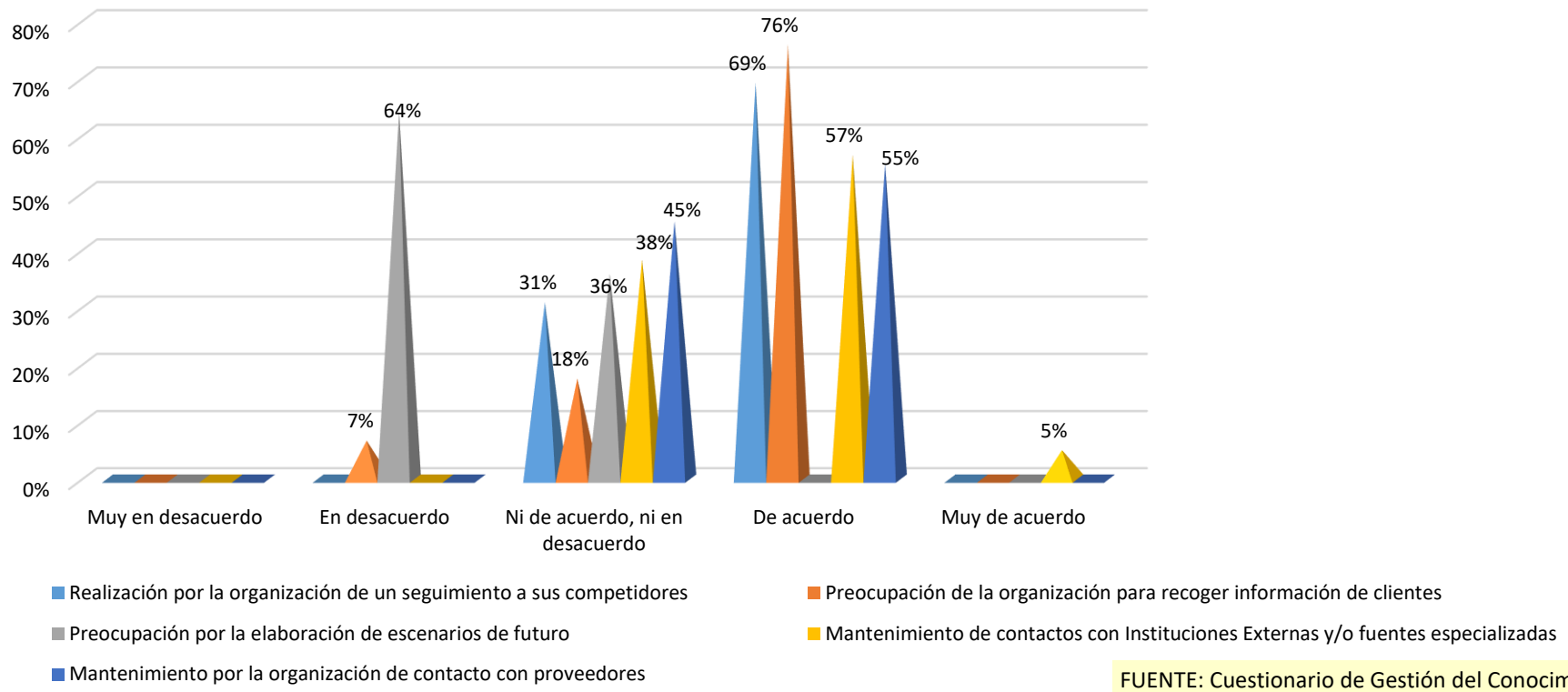


Fuente: Cuestionario Gestión del Conocimiento
Elaborado por la autora

INTERPRETACIÓN:

- El 74% de los encuestados manifiesta que si existe una vigilancia del entorno, sin embargo no es del todo activa e intensa.

Figura N°06: ELEMENTOS TÉCNICO-ESTRUCTURALES: EJECUCIÓN DE FORMAS DE VIGILANCIA DEL ENTORNO

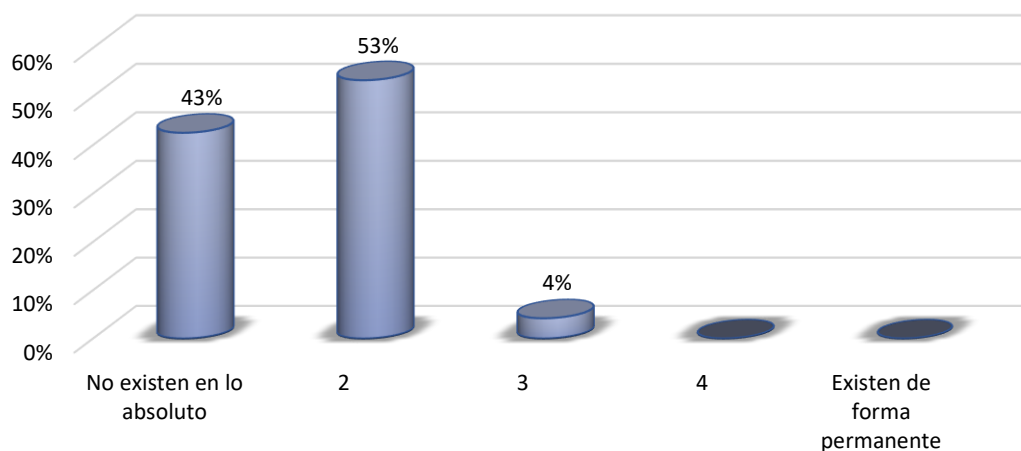


INTERPRETACIÓN:

Elaborado por la autora

- El 69% de encuestados manifiestan que están de acuerdo que realizan seguimiento a sus competidores.
- El 64% de encuestados manifiestan que están en desacuerdo con que la empresa no se preocupa por la elaboración de escenarios futuros.
- El 55% de los encuestados manifiesta que están de acuerdo que la empresa mantiene contacto con los proveedores.
- El 76% de encuestados manifiestan que están de acuerdo que la empresa se preocupa por la recolección de información de clientes.
- El 57% de encuestados manifiestan que están de acuerdo que la empresa si mantiene contacto con los proveedores.

Figura N° 07: ELEMENTOS TÉCNICO - ESTRUCTURALES:
DISPONIBILIDAD EN LA ORGANIZACIÓN DE PERSONAS, EQUIPOS O
SERVICIOS ESPECIALIZADOS EN VIGILAR EL ENTORNO



FUENTE: CUESTIONARIO GESTIÓN DEL CONCIIMIENTO

Elaborado por la autora

INTERPRETACIÓN:

- El 53% de los encuestados manifiesta que la empresa no cuenta con personas, equipos o servicios especializados para vigilar el entorno, mientras que un 43% indican que no existe en absoluto.

3.1.2 Resultados de la dimensión de sistemas y tecnologías de información.

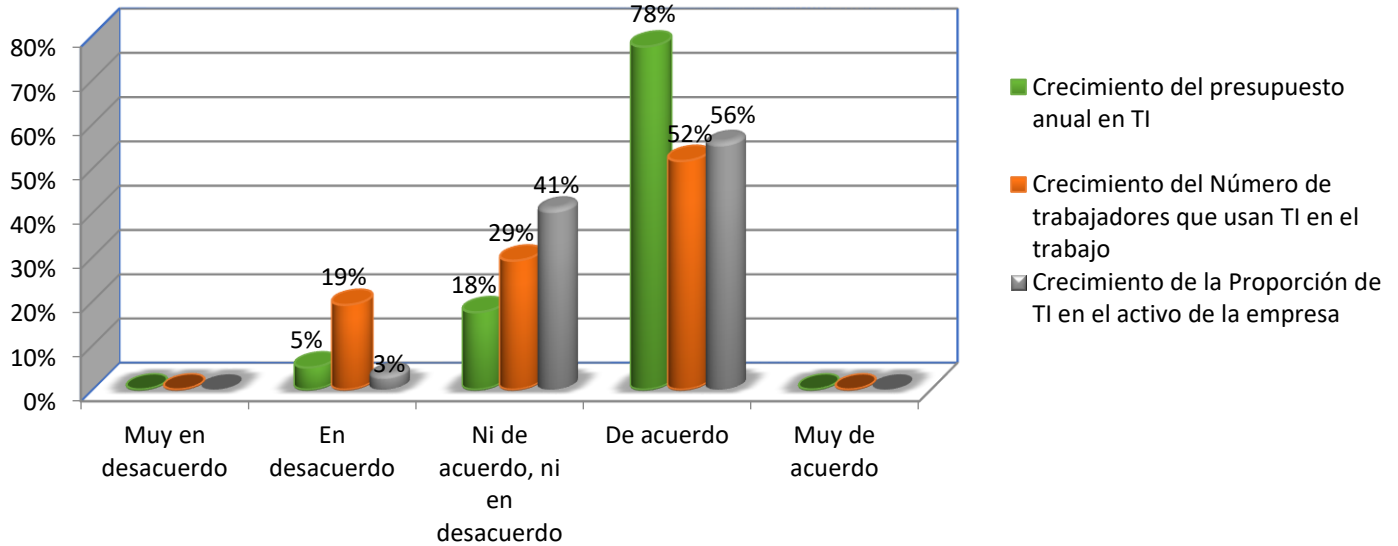
TABLA N° 02: ELEMENTOS TÉCNICO-ESTRUCTURALES: NIVEL DE UTILIZACIÓN DE SISTEMAS Y/O APLICACIONES DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN EN LAS MYPIMES EXPORTADORAS DEL SECTOR CALZADO

SISTEMAS Y/O APLICACIONES DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	No está pensada utilizar esta aplicación de Tecnología de la Información en nuestra empresa.	Si está pensada utilizar esta aplicación de Tecnología de la Información en nuestra empresa, pero no se ha establecido todavía.	Esta aplicación de Tecnología de la Información se encuentra en proceso de establecimiento en nuestra empresa.	Esta aplicación de Tecnología de la Información se encuentra establecida y en pleno funcionamiento en nuestra empresa.	Esta aplicación de Tecnología de la Información se encuentra en pleno funcionamiento y continúa la actualización en nuestra empresa.
Computadoras dentro de la empresa conectadas en red	0%	10%	21%	69%	0%
Conexión a internet	0%	0%	69%	31%	0%
Telefonía móvil, fija y/o fax	0%	0%	13%	88%	0%
Aplicaciones informáticas de procesadores de texto y hojas de cálculo	0%	0%	14%	86%	0%
Aplicaciones informáticas de facturación y gestión de inventario	0%	0%	14%	86%	0%
Aplicaciones informáticas de bases de datos (clientes, proveedores, artículos otros)	0%	0%	8%	93%	0%
Sistemas electrónicos de control del tiempo de trabajo de los trabajadores	0%	0%	13%	87%	0%
Acceso a información y documentación externa a la empresa a través de Internet	57%	27%	13%	3%	0%

Interpretación:

- El 69% de los encuestados indican que las computadoras dentro de la empresa conectadas a red esta aplicación de T.I. se encuentra establecida y en pleno funcionamiento en la empresa
- El 69% de los encuestados indican que la conexión a internet se encuentra en proceso de establecimiento en la empresa.
- El 88% de los encuestados indican que la telefonía móvil y fija se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa.
- El 86% de los encuestados indican que las aplicaciones informáticas de procesadores de texto y hojas de cálculo se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa.
- El 86% de los encuestados indican que las aplicaciones informáticas de facturación y gestión de inventario se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa.
- El 93% de los encuestados indica que las aplicaciones informáticas de bases de datos se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa.
- El 87% de los encuestados indican que los sistemas electrónicos de control del tiempo de trabajo de los trabajadores se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa.
- El 57% de los encuestados indican que el acceso a información y documentación externa a la empresa a través de Internet no está pensado en utilizar esta aplicación en nuestra empresa, mientras el 27% indica que está pensando en utilizar esta aplicación.

Figura N° 08: ELEMENTOS TÉCNICO-ESTRUCTURALES: POLÍTICA DE INVERSIONES EN TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (TI)



FUENTE: Cuestionario Gestion del Conocimiento

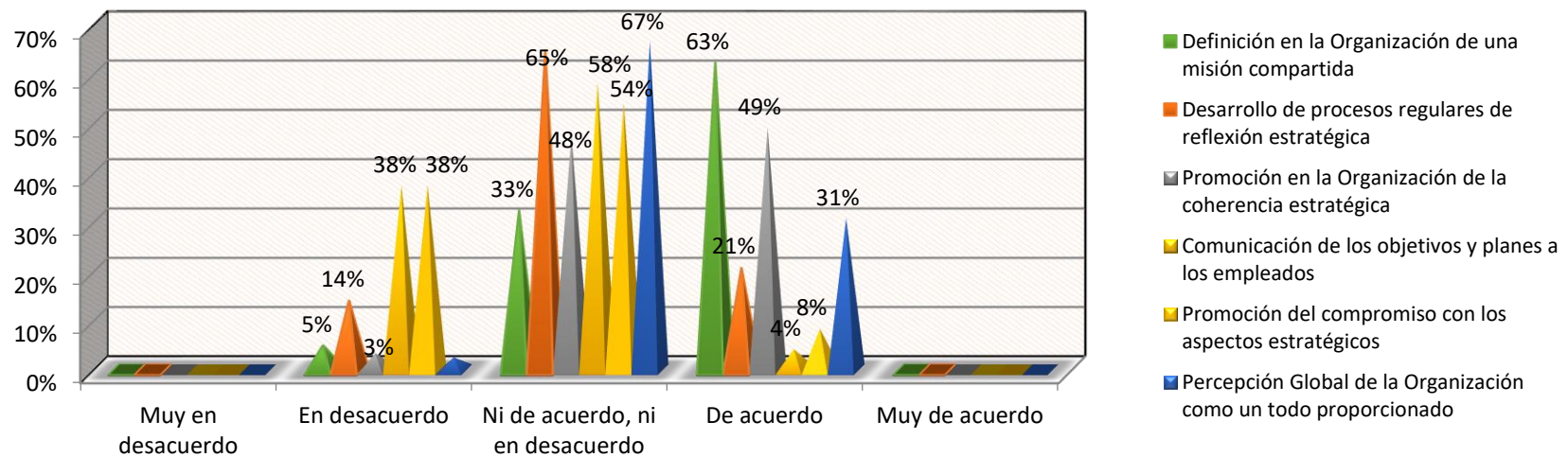
Elaborado por la autora

INTERPRETACIÓN:

- El 78% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo que la empresa ha crecido en su presupuesto anual en tecnología de la información.
- El 52% de los encuestados manifiestan que el uso de la tecnología de la información en el trabajo ha crecido.
- Un 56% de los encuestados está de acuerdo con que la proporción de tecnología de información ha crecido como parte de los activos de empresa.

3.1.4 Resultados de la dimensión de procesos de planificación estratégicos.

Figura N° 09: ELEMENTOS TÉCNICO-ESTRUCTURALES: PROCESOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICOS



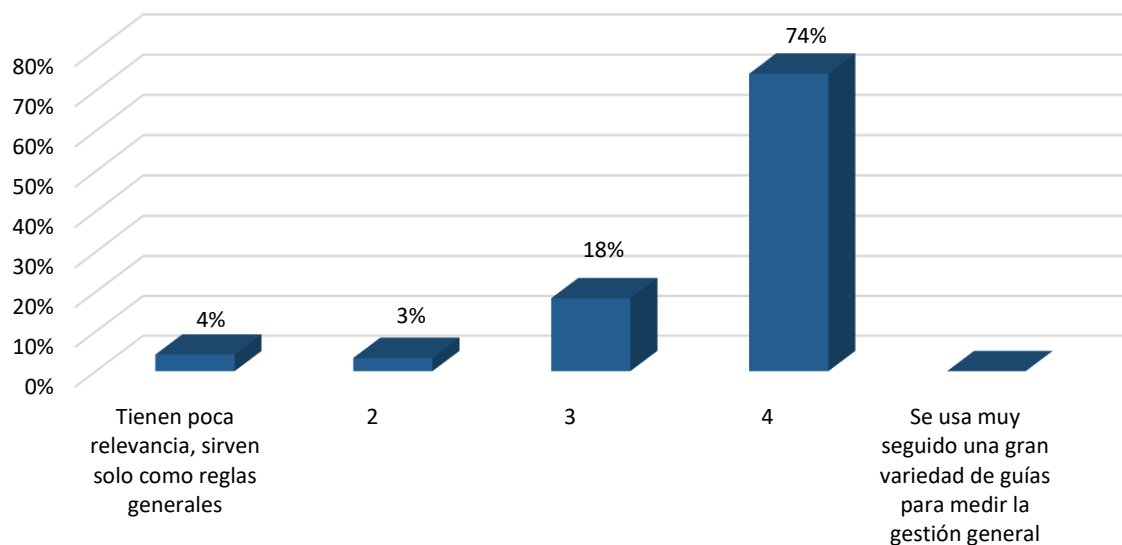
Elaborado por la autora

FUENTE: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

INTERPRETACIÓN:

- El 63% de los encuestados manifiestan que están de acuerdo que la empresa tiene definida su misión.
- El 65% de los encuestados manifiestan que la empresa se encuentra en un nivel medio de reflexión estratégica para plasmarlos en objetivos organizativos.
- El 49% de los encuestados indican que están de acuerdo que la empresa promueve la coherencia estratégica.
- El 58% de encuestados indican que la empresa algunas veces comunican os objetivos y planes a los trabajadores mientras el 38% no lo hace.
- El 67% de los encuestados indican que algunas veces perciben como un todo proporcionado a la empresa, sin embargo el 31% está de acuerdo que percibe a la empresa como un todo.

Figura N° 10 ELEMENTOS TÉCNICO - ESTRUCTURALES: INTERÉS DE LA ORGANIZACIÓN POR EL USO DE INDICADORES DE GESTIÓN



FUENTE: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

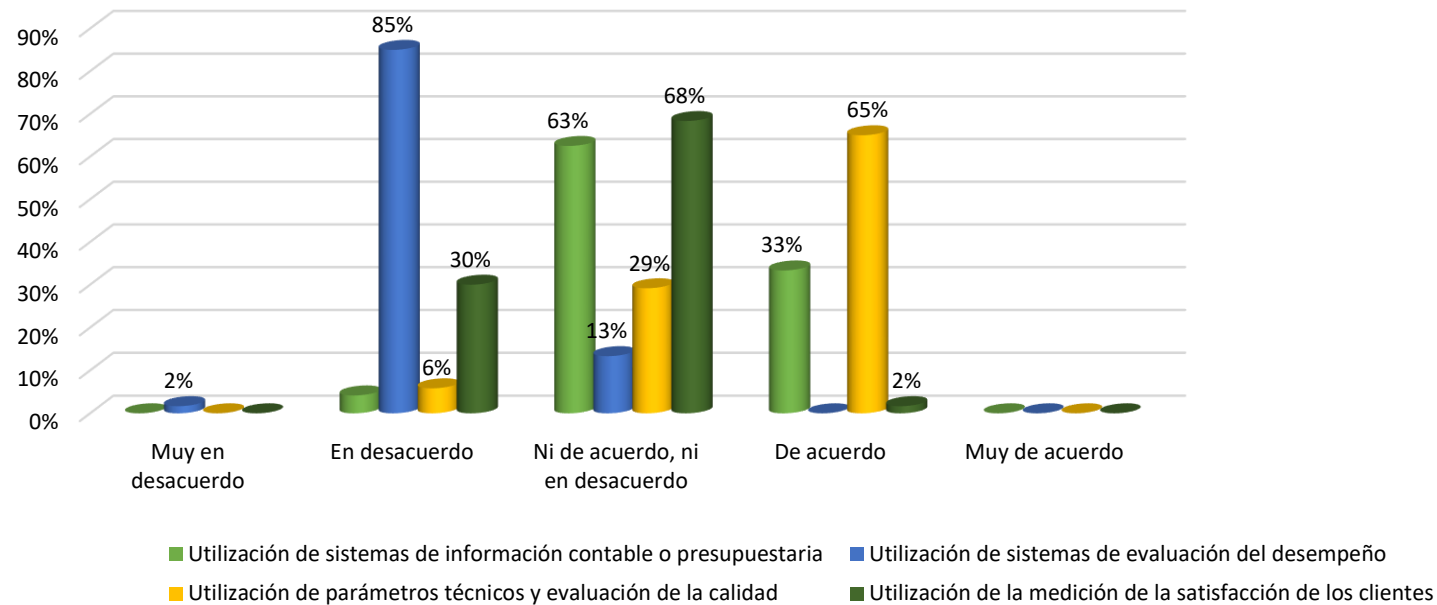
Elaborado por la autora

INTERPRETACIÓN:

- El 74% de los encuestados manifiestan que está de acuerdo que la empresa realice guías para medir la gestión en general.

3.1.5 Resultados de la dimensión de procesos de planificación estratégicos.

Figura N° 11 ELEMENTOS TÉCNICO-ESTRUCTURALES: IMPORTANCIA DE LA UTILIZACIÓN DE SISTEMAS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS



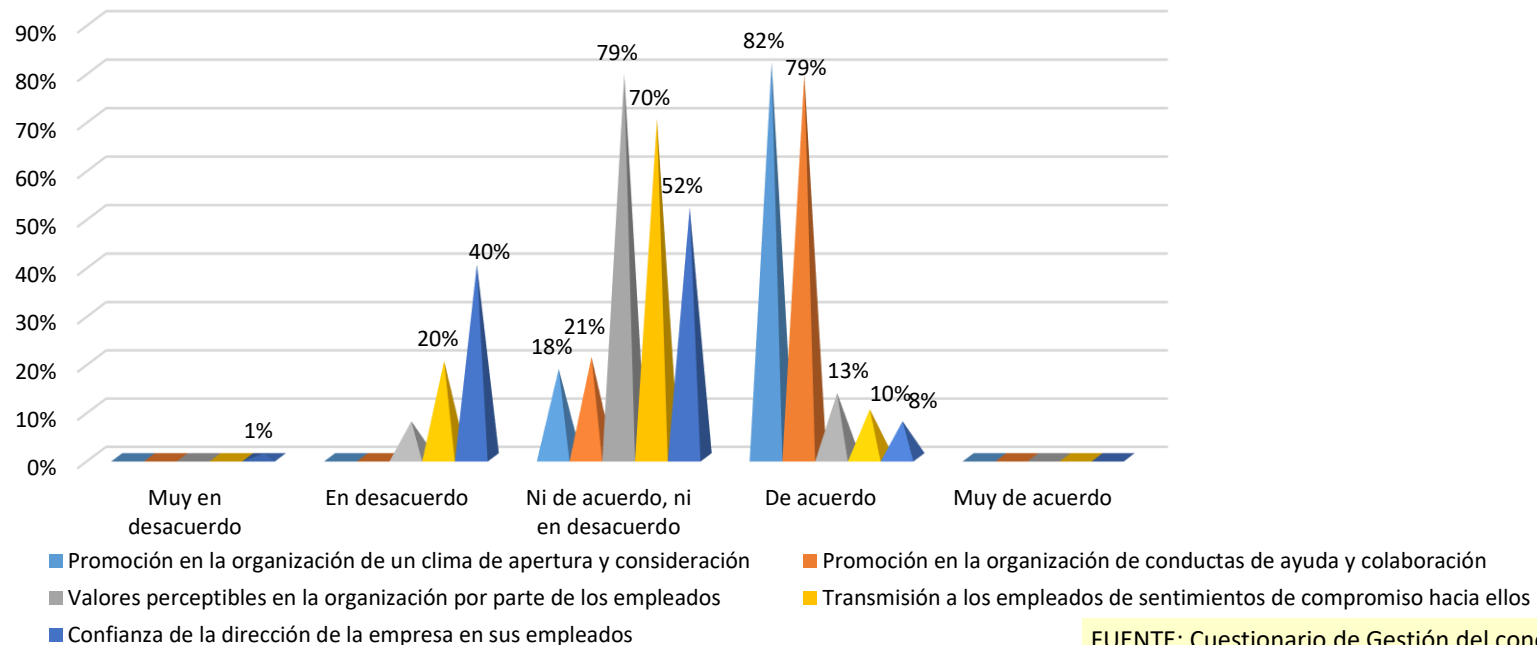
FUENTE: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Elaborado por la autora

INTERPRETACIÓN:

- El 63% de los encuestados manifiesta que la empresa tiene un nivel medio sobre la importancia del uso de información contable o presupuestaria..
- El 85% de los encuestados indican que están en desacuerdo que la empresa no utiliza un sistema de evaluación de desempeño.
- El 65% de los encuestados indican que están de acuerdo que la empresa utilice parámetros técnicos y evaluación de calidad.
- El 68 % de los encuestados indica que la empresa le da una importancia regular a la medición de satisfacción de los clientes.

Figura N° 12: ELEMENTOS COMPORTAMENTALES: LA CONFIANZA EN LAS EMPRESAS MIPYMES EXPORTADORAS DEL SECTOR CALZADO



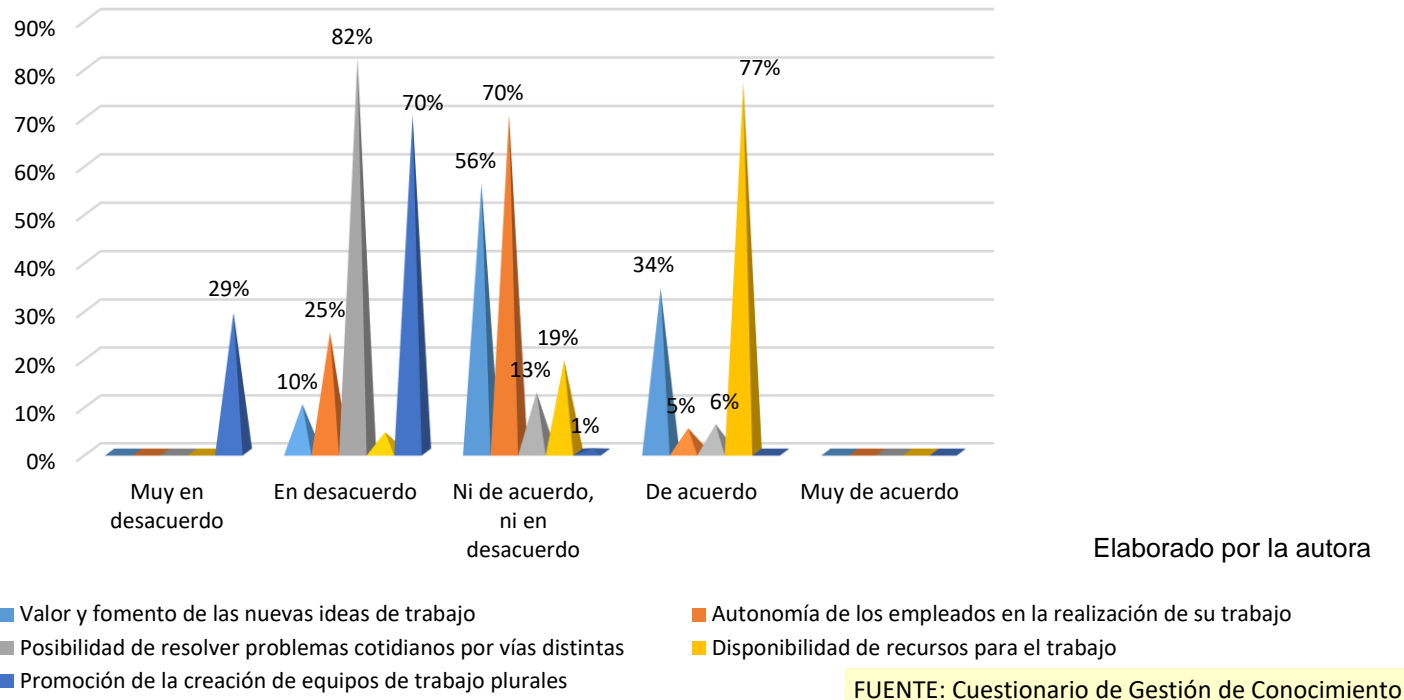
FUENTE: Cuestionario de Gestión del conocimiento

INTERPRETACIÓN:

Elaborado por la autora

- El 85% de los encuestados indican que están de acuerdo que la empresa promociona un clima de apertura y consideración.
- El 79% de los encuestados indican que solo a veces perciben valores en la empresa.
- El 52% de los encuestados indican que se encuentran en un nivel medio la confianza de la empresa a sus trabajadores.
- El 79% de los encuestados indican que la empresa promociona conductas de ayuda y colaboración a sus empleados.
- El 70% de los encuestados indican que están de acuerdo que la empresa si transmite a sus empleados sentimientos de compromiso.

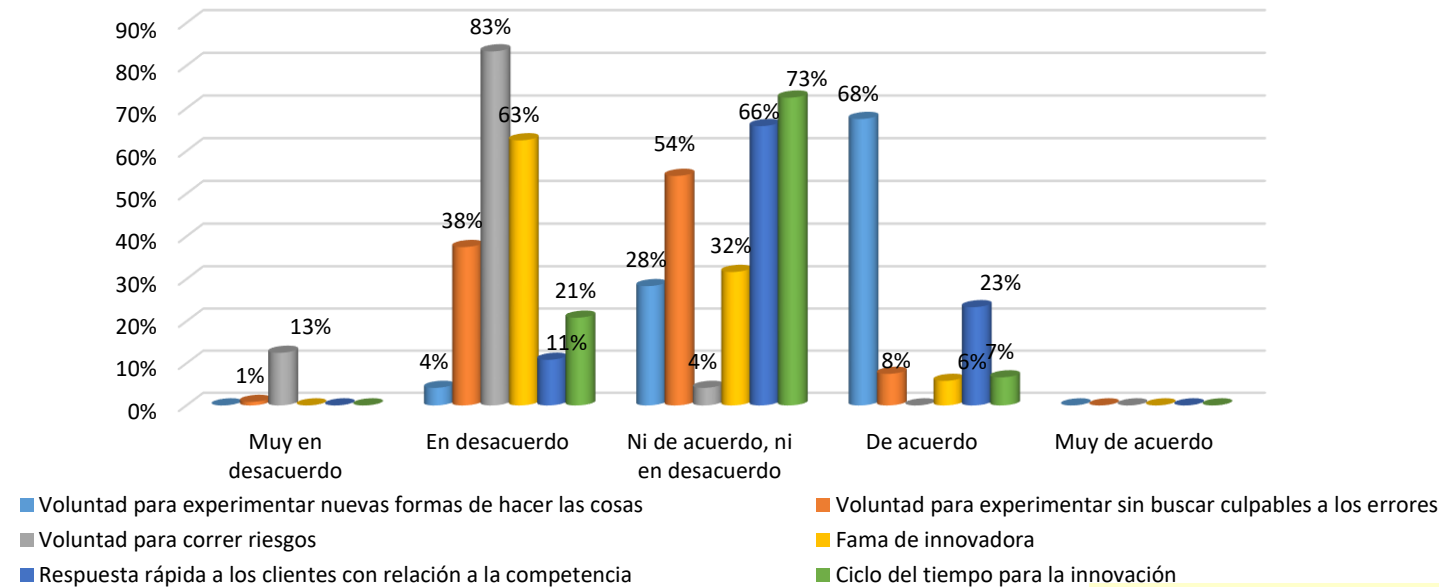
Figura N° 13: ELEMENTOS COMPORTAMENTALES: LA CREATIVIDAD EN LAS EMPRESAS MIPYMES EXPORTADORAS DEL SECTOR CALZADO



INTERPRETACIÓN:

- El 56% de los encuestados manifiestan que la empresa algunas veces fomenta nuevas ideas de trabajo.
- El 82% de los encuestados manifiestan que están en desacuerdo que la empresa no incentivan a resolver los problemas cotidianos por vías distintas.
- El 70% de los encuestados manifiestan que están en desacuerdo que la empresa no incentiva a la creación de quipos de trabajo plurales.
- El 70% de los encuestados manifiestan que la empresa existe un nivel medio sobre la autonomía en la realización de su trabajo.
- El 77% de encuestados manifiestan que están de acuerdo que la empresa si cuenta con la disponibilidad de recursos para el trabajo diario.

Figura N°14 ELEMENTOS COMPORTAMENTALES: LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS MYPIMES EXPORTADORAS DEL SECTOR DE CALZADO



FUENTE: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

INTERPRETACIÓN:

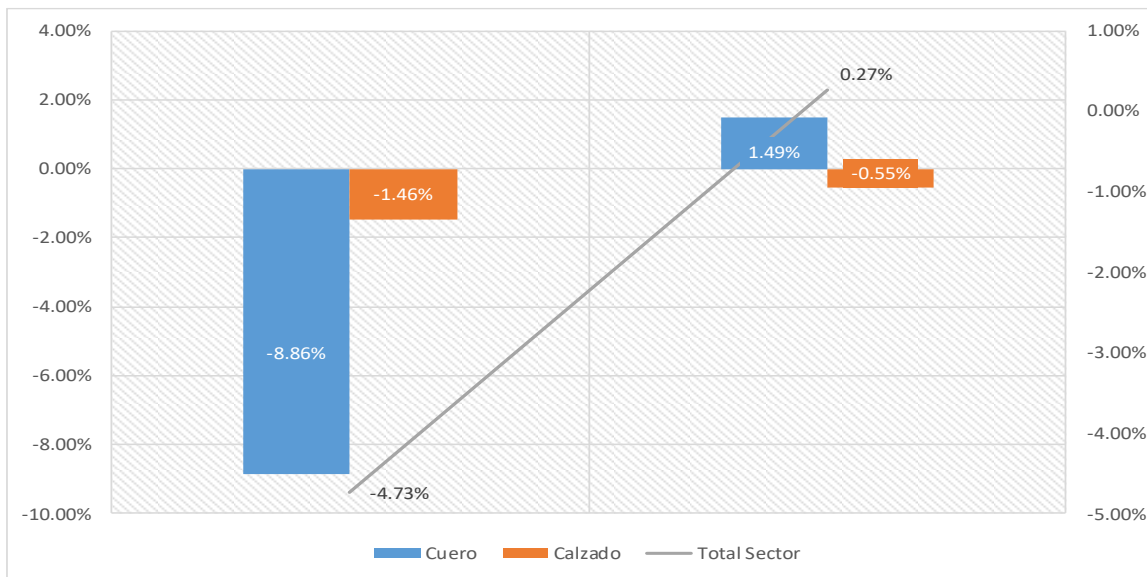
Elaborado por la autora

- El 68% de los encuestados indican que están en desacuerdo que en la empresa exista la voluntad para experimentar nuevas formas de hacer las cosas.
- El 83% de los encuestados indican que no están dispuestos ni tienen la voluntad para correr riesgos.
- El 66% de los encuestados indican que en la empresa existe un nivel medio sobre las respuestas rápidas en relación a las competencias.
- El 54% de los encuestados de los encuestados indican que existe un nivel medio en la voluntad para experimentar sin buscar culpables en la empresa.
- El 63% de los encuestados indican que empresa no posee la fama de ser innovadora.
- El 73% de los encuestados indican que regularmente la empresa trata de generar nuevos modelos.

3.2. Resultados de la dimensión Capacidades Competitivas de la Variable Crecimiento Empresarial

El sector cuero y calzado registro una tasa de crecimiento negativa de -4,73 por ciento intertrimestral, en el primer trimestre del 2016, ocasionada por la contracción en la producción de cuero (-8,86 por ciento) y de la fabricación de calzado (-1,46 por ciento). En tanto, en el segundo trimestre del 2016, registro un avance de 0,27 por ciento intertrimestral, principalmente por la mayor producción de cuero (1,49 por ciento), en tanto la fabricación de calzado registro un descenso (-0,55 por ciento).

Figura Nº 15: Crecimiento Del Sector, 2016
(Variación porcentual respecto a similar periodo del año anterior)



Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Empresas por actividad económica del Sector

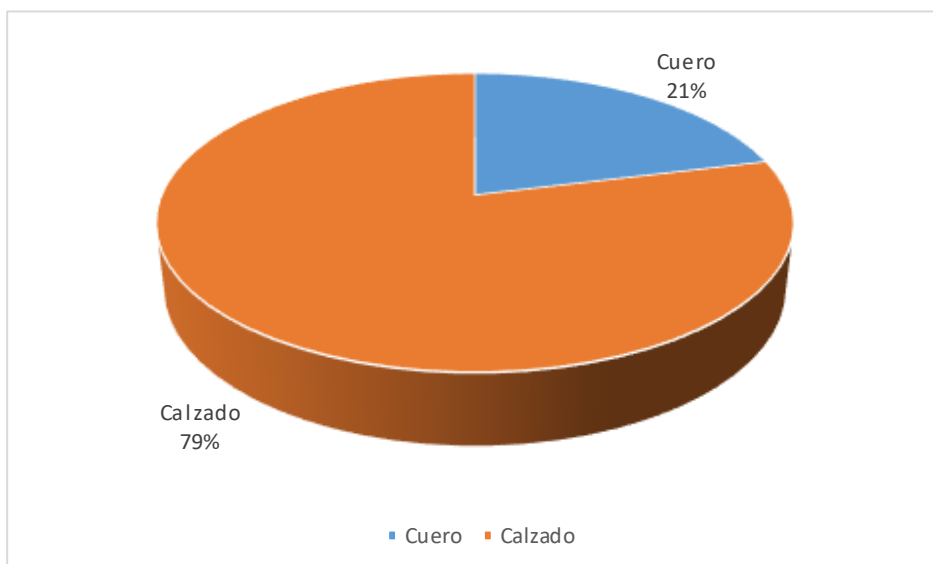
Según actividad económica del sector cuero y calzado, del total de empresas comprendidas en la muestra, el 21,1 por ciento se dedican a la actividad de curtiduría y el 78,9 por ciento se dedica a la actividad de fabricación de calzado.

Tabla Nº03: Empresas Por Actividad Económica Del Sector, 2016

CIU	Sector	Proporción
1911	Cuero	21.1%
1920	Calzado	78.9%
Total		100%

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT).
Elaboración: CITEcuero y Calzado Trujillo. Oficina de Proyectos I+D+i.

Figura N° 16: Actividad Económica Por Sector, 2016
(Distribución porcentual)



Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT).
Elaboración: CITEcuero y Calzado Trujillo. Oficina de Proyectos I+D+i.

El nivel de asociatividad que tienen las empresas del sector cuero está conformada en su mayoría por agrupaciones empresariales (47,6 por ciento), siendo secundado por asociados a Cámaras de comercio (28,6 por ciento). En tanto, en último lugar aparecen las asociaciones de la pequeña y mediana empresa (23,8 por ciento).

Tabla N°04: Asociatividad Del Sector Cuero, 2016
(Distribución porcentual)

Asociación	Proporción
Empresarial	47.6%
Mi Pyme	23.8%
Cámara de Comercio	28.6%
Total	100%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

En lo consiguiente al nivel de asociatividad que tienen las empresas del sector calzado, está conformada en su mayoría por empresas asociadas a la pequeña y mediana empresa (71,4 por ciento), siendo secundado por agrupaciones empresariales (17,9 por ciento). En tanto, en último lugar aparece la asociación a cámara de comercio (10,7 por ciento).

Tabla N°05: Asociatividad Del Sector Calzado, 2016

(Distribución porcentual)

Asociación	Proporción
Empresarial	17.9%
Mi Pyme	71.4%
Cámara de Comercio	10.7%
Total	100%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

En lo concerniente al régimen de propiedad instaurado para las empresas del sector calzado, está conformada en su mayoría por empresas que efectúan sus actividades en su propio local (77,2 por ciento), siendo secundado empresas que efectúan sus actividades en locales alquilados (19,3 por ciento). En tanto, finaliza con las empresas que efectúan sus actividades en locales prestados (3,5 por ciento).

Tabla N°06: Régimen De Propiedad Sector Calzado, 2016

(Distribución porcentual)

Regimén Propiedad	Proporción
Propio	77.2%
Alquilado	19.3%
Prestado	3.5%
Total	100%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

En cuanto a las empresas del sector calzado que no cuentan con sistema de gestión, en su mayoría si cuentan con éste (54,7 por ciento), en tanto, se finaliza con angosta diferencia las empresas que cuentan con sistemas de gestión (45,3 por ciento).

Tabla N°07: Sistema De Gestión Del Sector Calzado, 2016

(Distribución porcentual)

Sistema de gestión	Proporción
Si	45.3%
No	54.7%
Total	100%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Las empresas del sector calzado que utilizan medios virtuales, en su mayoría las páginas web y correos electrónicos para su difusión organizacional (62,9 por ciento),

secundada por el uso de la red social Facebook (35,7 por ciento). En tanto, se finaliza con las empresas que utilizan la red Twitter (1,4 por ciento).

- **Nivel de Ventas del Sector Calzado**

Las ventas de bienes son la principal fuente de ingresos de la empresa que le permite continuar con el ciclo del proceso de producción o prestación de servicios. Según los resultados del Diagnóstico Sectorial 2016, en el año 2015 las ventas de las empresas del sector cuero y calzado ascendieron 1 mil 917 millones de soles; asimismo, en el primer semestre del 2016, las ventas ascendieron a 927 millones de soles.

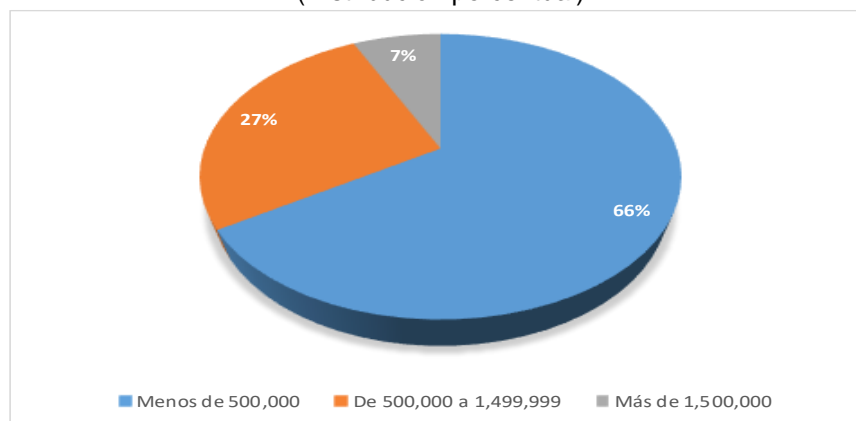
La agrupación de las empresas según sus ventas permite conocer el grado de participación en la actividad económica. Según los resultados del diagnóstico empresarial, en el año 2015, las empresas dedicadas a la actividad de curtiduría tuvieron ventas hasta 191 millones de soles; asimismo, las empresas dedicadas a la fabricación de calzado, obtuvieron ventas por 1 mil 725 millones de soles; asimismo, en el primer semestre del 2016, las ventas para el sector cuero ascendieron a 90 millones de soles y para el sector calzado 836 millones de soles.

Tabla N°08: Sector Calzado Por Rango De Ventas, 2016 (En Soles)

Intervalos	Proporción
Menos de 500,000	66.1%
De 500,000 a 1,499,999	26.8%
Más de 1,500,000	7.1%
Total	100%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnóstico Sectorial 2016.

Figura N° 17: Sector Calzado, Por Intervalo De Ventas, 2016
(Distribución porcentual)



Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnóstico Sectorial 2016.

Con respecto a las ventas del sector calzado, un 66,1 por ciento del total de empresas tuvieron ventas menores de 500 mil soles, a su vez, un 26,8 por ciento de empresas tuvieron ventas entre 500 mil y 1 millón 499 mil soles. En tanto, un 7,1 por ciento registraron venta por más de 1 millón 500 mil soles.

- **Nivel de exportación de calzado de las Mipymes**

Tabla N°09: Exportaciones de Calzado a Nivel nacional por partida

TIPO DE CALZADO	2014		2015		2016		TOTAL VALOR FOB	TOTAL PARES
	VALOR FOB	PARES	VALOR FOB	PARES	VALOR FOB	PARES		
CALZADO QUE CUBRA EL TOBILLO SIN CUBRIR LA RODILLA	3474878	455305	2708753	331461	1968567	230574	8152198	1017340
DEMÁS CALZAD. C/SUELA D'CUERO NATURAL QUE CUBRAN EL TOBILLO	210567	6128	436194	9318	350076	5877	996837	21323
LOS DEMÁS	1219204	34237	1591691	64046	855517	46103	3666412	144386
DEMÁS CALZADOS QUE CUBRAN EL TOBILLO	195026	15793	78181	5649	137	40	273344	21482
Total general	5099675	511463	4814819	410474	3174297	282594	13088791	1204531

Nota: Fuente SUNAT Elaboración Propia

En esta tabla se puede apreciar la cantidad exportada por el Perú en las diversas partidas de calzado, teniendo en cuenta su valor en \$ y el no depares exportados.

Tabla N°10: Variación de las exportaciones 2014- 2015

TIPO DE CALZADO	2014	2015	Var
	VALOR FOB	VALOR FOB	
CALZADO QUE CUBRA EL TOBILLO SIN CUBRIR LA RODILLA	\$3,474,878.00	\$2,708,753.00	-22%
DEMÁS CALZAD. C/SUELA D'CUERO NATURAL QUE CUBRAN EL TOBILLO	\$210,567.00	\$436,194.00	107%
LOS DEMÁS	\$1,219,204.00	\$1,591,691.00	31%
DEMÁS CALZADOS QUE CUBRAN EL TOBILLO	\$195,026.00	\$78,181.00	-60%
Total general	\$5,099,675.00	\$4,814,819.00	-6%

Nota: Fuente SUNAT Elaboración Propia

Como se verá en esta tabla la variación que se presenta del año 2014 a 2015 es negativa habiéndose contraído las exportaciones en un 6%

Tabla N°11: Composición de las exportaciones por tipo de calzado

TIPO DE CALZADO	TOTAL VALOR FOB	%
CALZADO QUE CUBRA EL TOBILLO SIN CUBRIR LA RODILLA	\$8,152,198.00	62%
DEMÁS CALZAD. C/SUELA D'CUERO NATURAL QUE CUBRAN EL TOBILLO	\$996,837.00	8%
LOS DEMÁS	\$3,666,412.00	28%
DEMÁS CALZADOS QUE CUBRAN EL TOBILLO	\$273,344.00	2%
Total general	\$13,088,791.00	100%

Nota: Fuente SUNAT Elaboración Propia

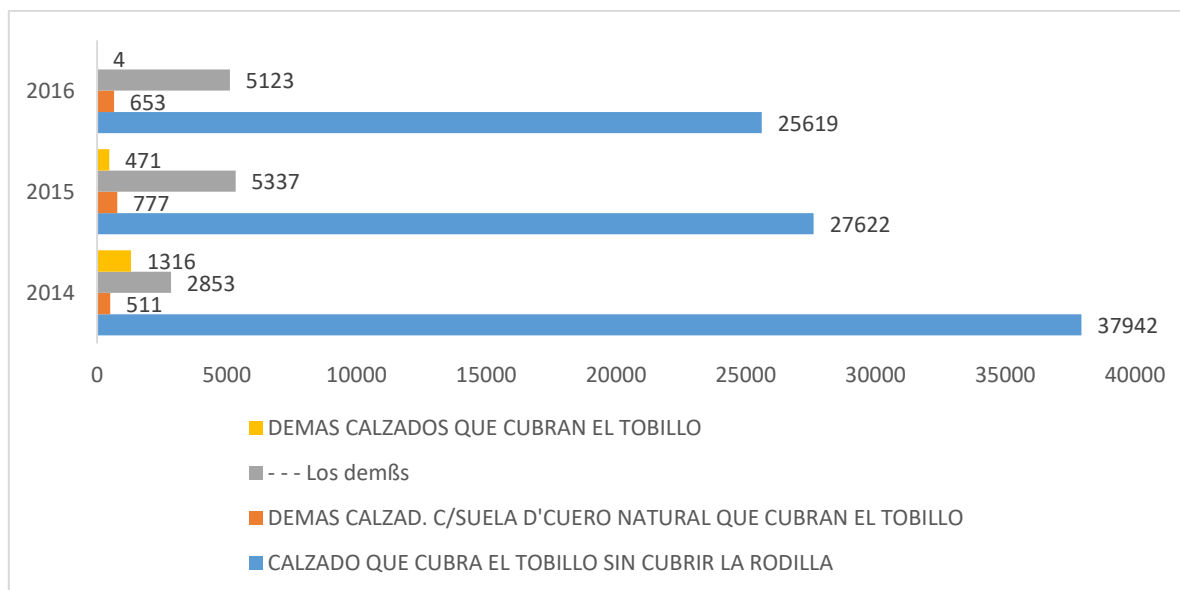
Como se puede apreciar en esta tabla el calzado que cubra el tobillo sin cubrir la rodilla es el que compone la mayor parte de las exportaciones de calzado del Perú, la tendencia que revela estos datos se establece en el siguiente análisis:

Tabla N°12: Evolución de la exportación de calzado

Tipo calzado (Pares)	2014	2015	2016
CALZADO QUE CUBRA EL TOBILLO SIN CUBRIR LA RODILLA	37942	27622	25619
DEMÁS CALZAD. C/SUELA D'CUERO NATURAL QUE CUBRAN EL TOBILLO	511	777	653
--- Los demás	2853	5337	5123
DEMÁS CALZADOS QUE CUBRAN EL TOBILLO	1316	471	4
Total general	42622	34206	31399

Nota: Fuente SUNAT Elaboración Propia

Figura N°18: Tendencia de la exportación de calzado



Fuente SUNAT Elaboración Propia

Como se aprecia en la Figura la tendencia es negativa en todos los casos

Tabla N°13: Países a los que se exporta calzado

PAISES	2014	2015	2016	Total general
CHILE	\$3,023,547.00	\$2,869,348.00	\$2,066,298.00	\$7,959,193.00
COLOMBIA	\$442,013.00	\$135,915.00	\$20,138.00	\$598,066.00
ECUADOR	\$330,499.00	\$191,564.00	\$107,613.00	\$629,676.00
BOLIVIA, PLURINATIONAL STATE OF	\$321,535.00	\$274,608.00	\$85,332.00	\$681,475.00
UNITED STATES	\$303,174.00	\$227,711.00	\$433,777.00	\$964,662.00
CANADA	\$276,019.00	\$138,334.00		\$414,353.00
COSTA RICA	\$116,407.00	\$168,783.00	\$32,127.00	\$317,317.00
TRINIDAD AND TOBAGO	\$73,284.00	\$363,877.00	\$152,200.00	\$589,361.00
PANAMA	\$69,612.00	\$11,250.00	\$20,765.00	\$101,627.00
SINGAPORE	\$38,380.00	\$36,556.00	\$3,648.00	\$78,584.00
NICARAGUA	\$25,216.00	\$26,355.00		\$51,571.00
URUGUAY	\$16,361.00	\$52,914.00		\$69,275.00
UNITED KINGDOM	\$15,752.00	\$16.00	\$230,489.00	\$246,257.00
MEXICO	\$15,637.00	\$35,257.00		\$50,894.00
SAINT VINCENT AND THE GRENADINES	\$8,360.00			\$8,360.00
BELIZE	\$7,410.00			\$7,410.00
JAMAICA	\$4,958.00			\$4,958.00
SPAIN	\$4,884.00	\$36,422.00	\$21,106.00	\$62,412.00
CUBA	\$3,735.00			\$3,735.00
ANGOLA	\$972.00			\$972.00
NETHERLANDS	\$844.00			\$844.00
GUATEMALA	\$616.00			\$616.00
ITALY	\$351.00			\$351.00
ARUBA	\$108.00	\$1,377.00		\$1,485.00
HONG KONG	\$1.00			\$1.00
DOMINICAN REPUBLIC		\$46,975.00		\$46,975.00
GERMANY			\$60.00	\$60.00
SWITZERLAND			\$499.00	\$499.00
AUSTRALIA			\$245.00	\$245.00
VENEZUELA		\$197,145.00		\$197,145.00
KOREA, REPUBLIC OF		\$0.00		\$0.00
UNITED ARAB EMIRATES		\$412.00		\$412.00
Total general	\$5,099,675.00	\$4,814,819.00	\$3,174,297.00	\$13,088,791.00

Nota: Fuente SUNAT Elaboración Propia

En esta tabla se puede apreciar que el principal destino de las exportaciones de calzado es Chile seguido de Colombia y Ecuador

Tabla N°14: Exportación por bloque Económico

Bloque	Valor FOB	%
Latinoamérica	\$10,134,830.00	77%
Centroamérica	\$1,133,415.00	9%
Norteamérica	\$1,429,909.00	11%
Europa	\$310,423.00	2%
Asia	\$79,969.00	1%
Oceanía	\$245.00	0%
Total	\$13,088,791.00	100%

Figura N°19: Exportación por bloque económico

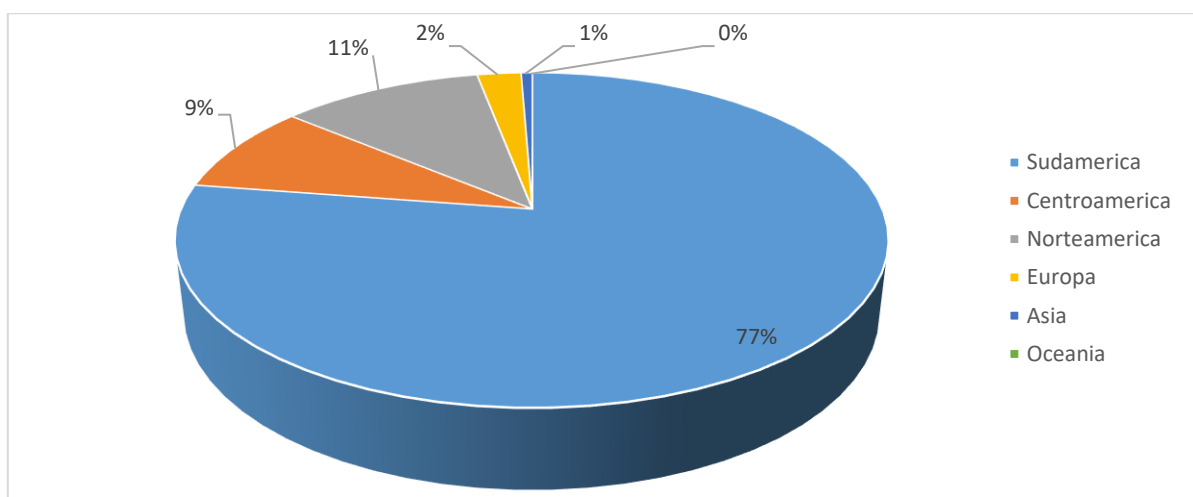


Figura : Exportaciones por Bloque económico. Fuente SUNAT Elaboración Propia, en esta figura se puede apreciar que la mayor parte de las exportaciones de calzado peruano es hacia los países sudamericanos (77%)

En lo que respecta a los departamentos de donde provienen estas exportaciones se ha elaborado el siguiente cuadro en base a la información disponible en el SIICEX

Tabla N°15: Exportaciones por ubicación de producto

Departamento	2014	2015	2016	Total general
LIM	\$3,239,092.00	\$3,205,623.00	\$2,003,288.00	\$8,448,003.00
TAC	\$20,801.00	\$51,041.00	\$78,082.00	\$149,924.00
TRUX	\$1,839,782.00	\$1,558,155.00	\$1,092,927.00	\$4,490,864.00
Total general	\$5,099,675.00	\$4,814,819.00	\$3,174,297.00	\$13,088,791.00

Nota: Fuente SUNAT Elaboración Propia

- Índice de productividad del sector exportador del calzado

Tabla N°16: Índice de Productividad del sector Exportador de Calzado en la Libertad

Año	Meses	Calzado
2014	Mayo	256
	Junio	283
	Julio	313
	Agosto	296
	Septiembre	290
	Octubre	363
	Noviembre	191
	Diciembre	471
2015	Enero	200
	Febrero	356
	Marzo	287
	Abril	269
	Mayo	205
	Junio	264
	Julio	190
	Agosto	208
	Septiembre	183
	Octubre	140
	Noviembre	112
	Diciembre	214
2016	Enero	104
	Febrero	216
	Marzo	191
	Abril	180
	Mayo	140
	Junio	185
	Julio	180
	Agosto	175
	Septiembre	169
	Octubre	164
	Noviembre	159
	Diciembre	154
2017	Enero	148
	Febrero	143
	Marzo	138
	Abril	132
	Mayo	127
	Junio	122

Fuente BCR, Elaboración propia

Figura N°20: Tendencia de la Producción de la Región La libertad

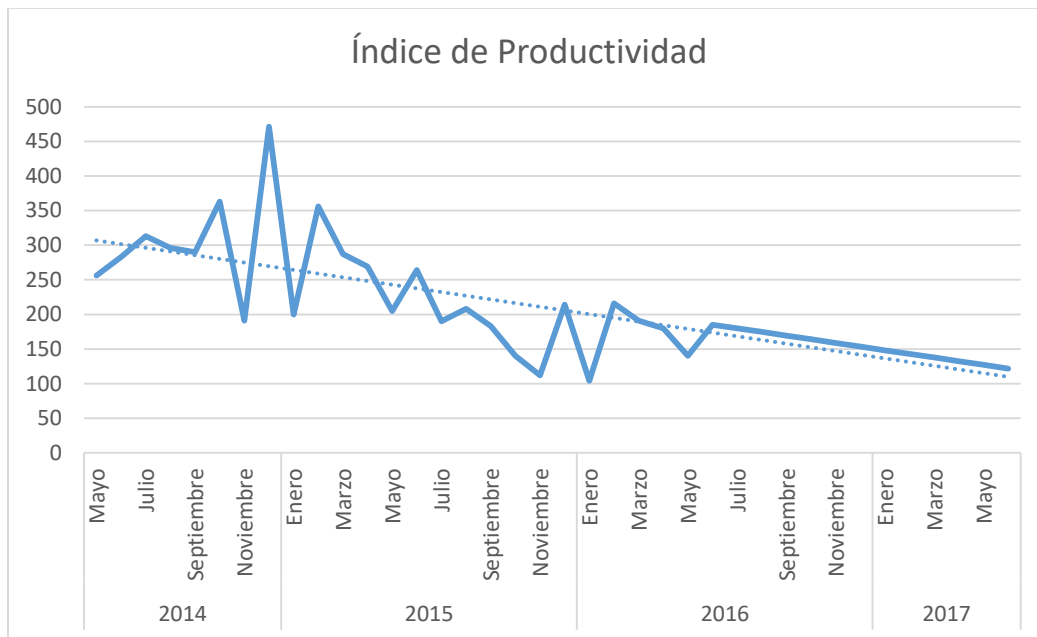


Figura : Fuente BCR, Elaboración propia, en esta figura se ve claramente que la tendencia de la fabricación de calzado en la región es negativa, a pesar de encontrarse en niveles superiores a los del año base

- **Nivel de Inversión en Innovación**

La inversión constituye, los gastos efectuados por los productores en la adquisición de equipos, servicios de asistencia tecnológica, contratación de personal más capacitado, sistemas de gestión, modificaciones organizacionales y estrategias de mercadeo; es decir, que al incrementar su utilidad aumenta o renueva su nivel de productividad. La inversión de las empresas indica la capacidad de producción futura que tienen las unidades económicas. Su análisis permite evaluar la dinámica de la inversión en el sector.

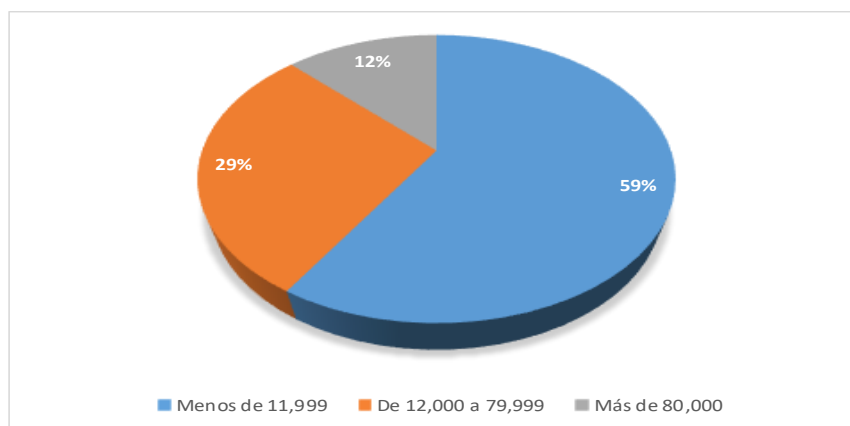
Tabla N°17: Inversión Del Sector Calzado, 2016

(En soles)

Intervalos	Proporción
Menos de 12,000	58.9%
De 12,000 a 79,999	28.6%
Más de 80,000	12.5%
Total	100%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Figura N°21: Sector Calzado, Por Intervalos, 2016
(Distribución porcentual)



Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

De acuerdo a los resultados, al nivel de inversión para el sector calzado, un 58,9 por ciento del total de empresas ha invertido un monto menor a 12 mil soles, a su vez, un 28,6 por ciento de empresas invirtieron entre 12 mil y 79 mil soles. En tanto, un 12,5 por ciento registraron inversión por más de 80 mil soles.

Tabla N°18: Inversión Empresarial Sector Calzado, Por Tipo, 2016
(Distribución porcentual)

Actividad Empresarial	Proporción
Compra de equipos	75.6%
Asistencia tecnológica	5.8%
Contratación de personal	6.0%
Sistemas de gestión	4.7%
Cambios organizacionales	1.5%
Estrategias de mercadeo	6.4%
Total	100%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Tabla N°19: Inversión En Innovación Sector Calzado, Por Tipo, 2016
(Distribución porcentual)

Actividad Innovación	Proporción
Compra de equipos	30.6%
Asistencia tecnológica	3.7%
Contratación de personal	0.0%
Sistemas de gestión	0.0%
Cambios organizacionales	0.0%
Estrategias de mercadeo	0.0%
Total	34.3%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

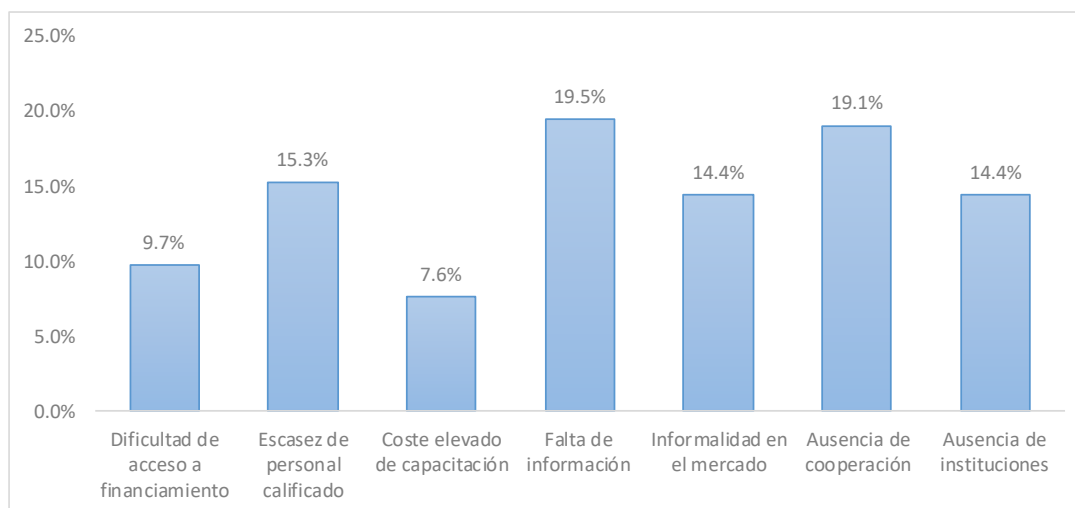
Las empresas del sector calzado, han priorizado la inversión empresarial en la compra de equipos (75,6 por ciento), secundada por la inversión en estrategias de mercadeo. Asimismo, en su menor inversión empresarial ha sido en generar cambios organizacionales (1,5 por ciento). En lo respectivo a la inversión en actividades de innovación, constan principalmente de la compra de equipos tecnológicos (30,6) de la inversión total de la empresa, complementando esta adquisición, con asistencia tecnológica (3,7) del total invertido.

Tabla N°20: Objetivos De Inversión Del Sector Calzado, Por Tipo, 2016
(Distribución porcentual)

Objetivos	Proporción
Ampliación de mercado	17.8%
Apertura de nuevo mercado	14.8%
Reducción de costo de mano de obra	15.2%
Mejora en calidad de productos	16.5%
Ahorro de tiempo y materiales	18.7%
Aprovechamiento de oportunidades	17.0%
Total	100.0%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Figura N°22: Obstáculos Para Inversión Del Sector Calzado, Por Tipo, 2016
(Distribución porcentual)



Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Con respecto a las empresas de calzado, éstas generaron inversión empresarial, teniendo como principal objetivo, el obtener ahorro de tiempo y materiales (18,7 por

ciento), secundado por la inversión para ampliar su mercado (17,8 por ciento). En tanto, los principales obstáculos que encontró el sector calzado fue en primer lugar la falta de información (19,5 por ciento), seguido por la ausencia de cooperación (19, 1 por ciento) y la escasez de personal calificado (15,3 por ciento).

- **Nivel de utilización de medios de comunicación**

Tabla N°21: Medios Virtuales Del Sector Calzado, 2016

(Distribución porcentual)

Medios Virtuales	Proporción
Facebook	35.7%
Twitter	1.4%
Pagina web-Correo	62.9%
Total	100%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Las empresas del sector calzado, priorizan sus medios de comunicación, en su mayoría prefieren el uso de llamadas telefónicas (45,7 por ciento), secundada por la comunicación vía correo electrónico (31,4 por ciento). En tanto, se finaliza con las empresas que prefieren la comunicación a través de boletines y volantes (22,9 por ciento).

Tabla N°22: Medios De Comunicación Del Sector Calzado, 2016

(Distribución porcentual)

Medios de Comunicación	Proporción
Correo Electrónico	31.4%
Llamada Telefónica	45.7%
Boletines y Volantes	22.9%
Total	100%

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

3.3. Resultados de la dimensión Capacidades Directivas de la Variable Crecimiento Empresarial

TABLA N°23 : Nivel De La Capacidad Para La Acción Estratégica De Los Dueños Y Gerentes De Las Mipymes exportadoras del Sector Calzado

NIVEL ALCANZADO	N° DE DUEÑOS Y GERENTES	PORCENTAJE
BAJO	11	91.7%
REGULAR	1	8.3%
ALTO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Entrevista realizada a los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras de Calzado

Elaborado por la autora

Según los encuestados, en la capacidad para la acción estratégica, el 91.7% de los dueños y gerentes, registran un nivel bajo de experiencia en esta capacidad.

TABLA N°24: Nivel De La Capacidad Para La Planeación Y Gestión De Los Dueños Y Gerentes De Las Mipymes exportadoras del Sector Calzado

NIVEL ALCANZADO	N° DE DUEÑOS Y GERENTES	PORCENTAJE
BAJO	12	100%
REGULAR	0	0%
ALTO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Entrevista realizada a los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras de Calzado

Elaborado por la autora

Según la tabla anterior, el 100% de los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras del sector Calzado, tienen un nivel bajo de experiencia en la capacidad para la planeación y gestión.

TABLA N° 25: Nivel De La Capacidad Para La Comunicación De Los Dueños Y Gerentes De Las Mipymes exportadoras del Sector Calzado

NIVEL ALCANZADO	N° DE DUEÑOS Y GERENTES	PORCENTAJE
BAJO	10	83.4%
REGULAR	1	8.3%
ALTO	1	8.3%
TOTAL	12	100%

Fuente: Entrevista realizada a los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras de Calzado

Elaborado por la autora

Según la tabla anterior, el 83.4% de los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras del sector Calzado, tienen un nivel bajo de experiencia en la capacidad para la comunicación.

3.4. Resultados de la dimensión Capacidades del Talento Humano de la Variable Crecimiento Empresarial

- **Nivel de Capacidad para la autoadministración**

TABLA N°26 : Nivel de capacidad para la autoadministración de Los Dueños Y Gerentes De Las Mipymes exportadoras del Sector Calzado

NIVEL ALCANZADO	N° DE DUEÑOS Y GERENTES	PORCENTAJE
BAJO	8	66.7%
REGULAR	3	25%
ALTO	1	8.3%
TOTAL	12	100%

Fuente: Entrevista realizada a los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras de Calzado

Elaborado por la autora

Según la tabla precedente, el 66.7% de los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras del sector calzado, tienen un nivel bajo de experiencia en la capacidad para la autoadministración. Seguido de un 25% de dueños y gerentes que tienen un nivel regular de experiencia en esta capacidad.

- **Nivel académico de los trabajadores**

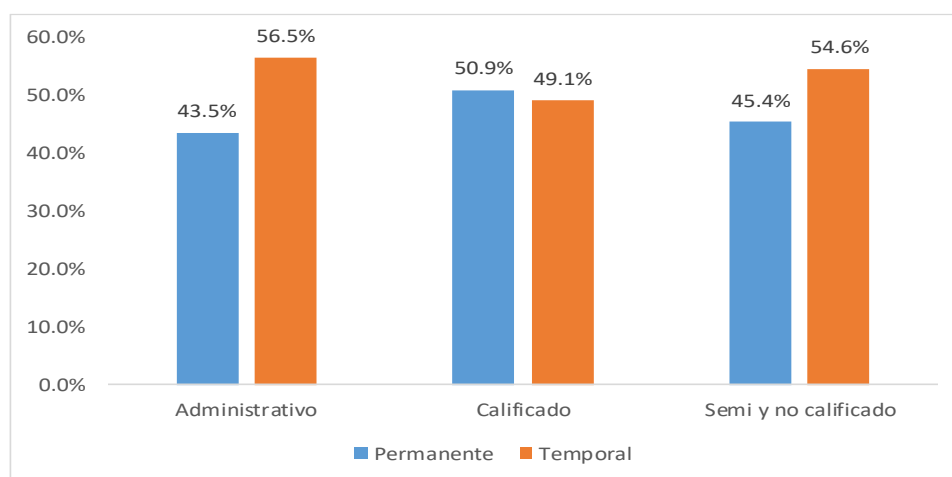
Las empresas son fuente generadora de empleo directo, sobre todo cuando la economía está en crecimiento, en la cual las unidades económicas producen más bienes y servicios para la cual requieren mayores recursos, entre ellos el factor humano. De acuerdo al diagnóstico, el promedio de número de trabajadores, según grado de especialización para el sector cuero, se obtuvo que el personal administrativo cuenta en promedio con cinco trabajadores; asimismo, el personal calificado en promedio es de veinte siete. En tanto, el personal semi y no calificado asciende a un promedio de quince trabajadores.

Tabla Nº 27: Cantidad De Personal Del Sector Calzado, Por Tipo, 2016

Personal	Permanente	Temporal
Administrativo	2	2
Calificado	3	3
Semi y no calificado	6	7
Total	11	12

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Figura Nº23: Contratación Del Sector Calzado, Por Tipo, 2016
(Distribución porcentual)



Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Con respecto al tipo de contratación del personal, para el segmento administrativo el 56,5 por ciento son trabajadores temporales en la empresa; asimismo, para los trabajadores calificados el 50,9 por ciento está bajo el tipo de contratación permanente. En tanto, para el segmento semi y no calificado el 54,6 por ciento son contratados de manera temporal.

- **Nivel de remuneración en las Mipymes exportadoras del sector calzador**

Las remuneraciones son los pagos totales brutos en dinero o especie, así como las aportaciones por seguridad y previsión social efectuados por el empleador durante el período de referencia para retribuir el trabajo realizado por las personas naturales, incluidas en la categoría de trabajadores remunerados.

Tabla N°28: Remuneración Personal Del Sector Calzado, Por Tipo, 2016
(En soles)

Personal	Retribución
Administrativo	1,185
Calificado	1,062
Semi y no calificado	1,192

Fuente: CITEcuero y Calzado Trujillo – Diagnostico Sectorial 2016.

Con respecto, al promedio de remuneración según grado de especialización para las empresas exportadoras del sector calzado, los profesionales administrativos reciben en promedio mil ciento ochenta y cinco; asimismo, la remuneración promedio para el personal calificado es de mil sesenta y dos soles. En tanto, para los trabajadores semi y no calificados la remuneración promedio asciende a mil ciento noventa y dos soles.

- **Nivel de rotación en las Mipymes exportadoras del sector calzador**

Tabla N°29 : Índice De Rotación (Ir) Mensual En Las Mipymes Exportadoras De Calzado - Año 2014					
AÑO	MES	Bajas por Renuncias	Personas promedio contratadas	IR Mensual	IR Promedio Anual
2014	ENERO	4	15	26.67	20.7
	FEBRERO	4	13	30.77	
	MARZO	5	19	26.32	
	ABRIL	3	18	16.67	
	MAYO	3	15	20.00	
	JUNIO	4	18	22.22	
	JULIO	4	18	22.22	
	AGOSTO	4	16	25.00	
	SETIEMBRE	5	19	26.32	
	OCTUBRE	3	18	16.67	
	NOVIEMBRE	2	19	10.53	
	DICIEMBRE	1	18	5.56	

FUENTE: CITECCAL

ELABORADO POR: LA AUTORA

Figura Nº24: Índice De Rotación Mensual En Las Mipymes Exportadoras De Calzado - Año 2014

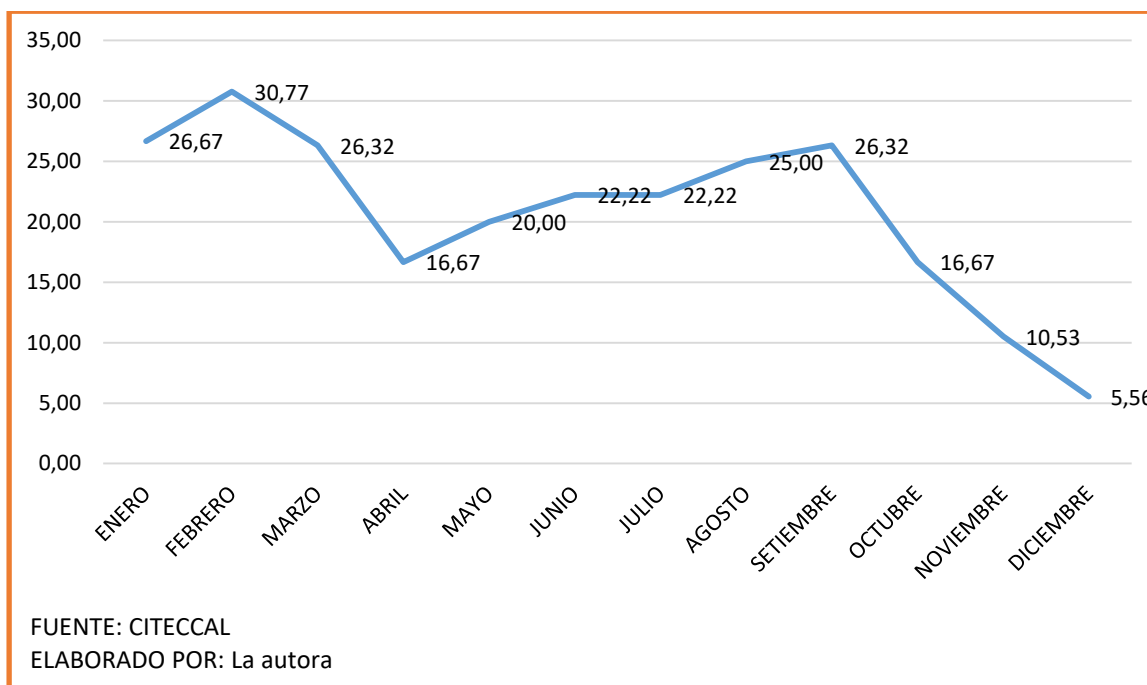


Tabla Nº30: Índice De Rotación (Ir) Mensual En Las Mipymes Exportadoras De Calzado - Año 2015

AÑO	MES	Bajas por Renuncias	Personas promedio contratadas	IR Mensual	IR Promedio Anual
2015	ENERO	5	13	38.46	30.9
	FEBRERO	7	17	41.18	
	MARZO	4	13	30.77	
	ABRIL	4	18	22.22	
	MAYO	6	16	37.50	
	JUNIO	5	16	31.25	
	JULIO	3	17	17.65	
	AGOSTO	5	13	38.46	
	SETIEMBRE	3	13	23.08	
	OCTUBRE	6	20	30.00	
	NOVIEMBRE	4	18	22.22	
	DICIEMBRE	6	16	37.50	

FUENTE: CITECCAL
ELABORADO POR: LA AUTORA

Figura Nº25: Índice De Rotación Mensual En Las Mipymes Exportadoras De Calzado - Año 2015

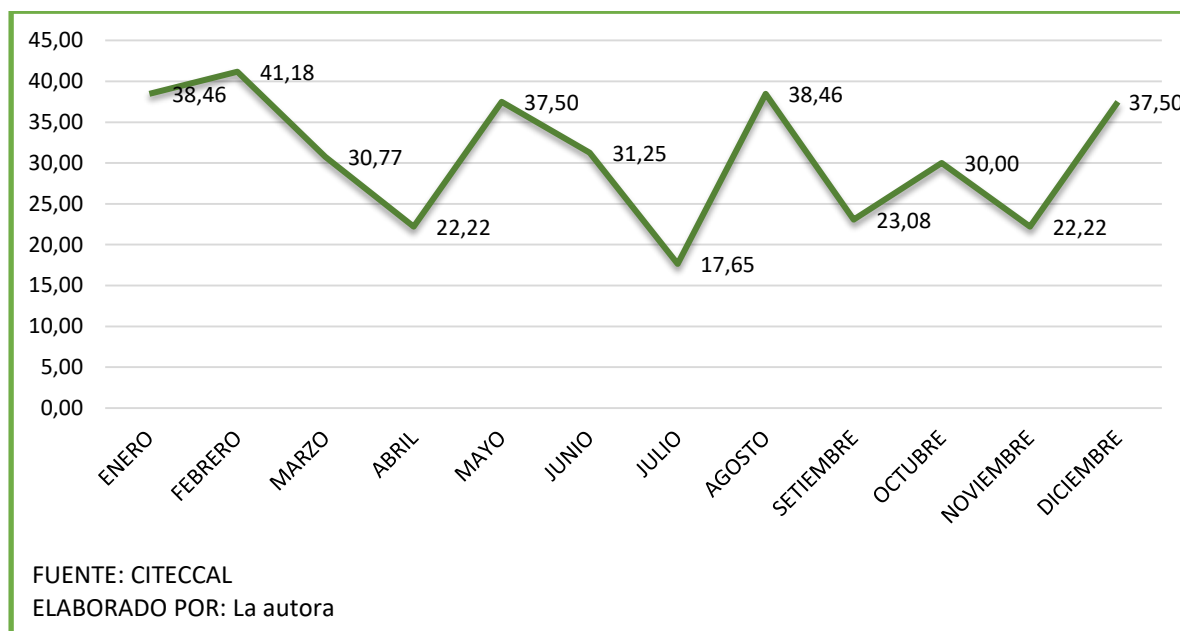


Tabla Nº31: Índice De Rotación (Ir) Mensual En Las Mipymes Exportadoras De Calzado - Año 2016

AÑO	MES	Bajas por Renuncias	Personas promedio contratadas	IR Mensual	IR Promedio Anual
2016	ENERO	5	16	31.25	21.6
	FEBRERO	4	15	26.67	
	MARZO	5	15	33.33	
	ABRIL	3	18	16.67	
	MAYO	3	14	21.43	
	JUNIO	2	19	10.53	
	JULIO	3	19	15.79	
	AGOSTO	4	18	22.22	
	SETIEMBRE	2	16	12.50	
	OCTUBRE	3	17	17.65	
	NOVIEMBRE	5	18	27.78	
	DICIEMBRE	4	17	23.53	

FUENTE: CITECCAL
ELABORADO POR: LA AUTORA

INDICE DE ROTACIÓN (IR) Promedio Anual	2014	2015	2016
	20.7%	30.9%	21.6%

Figura N°26: Índice De Rotación Mensual En Las Mipymes Exportadoras De Calzado - Año 2016

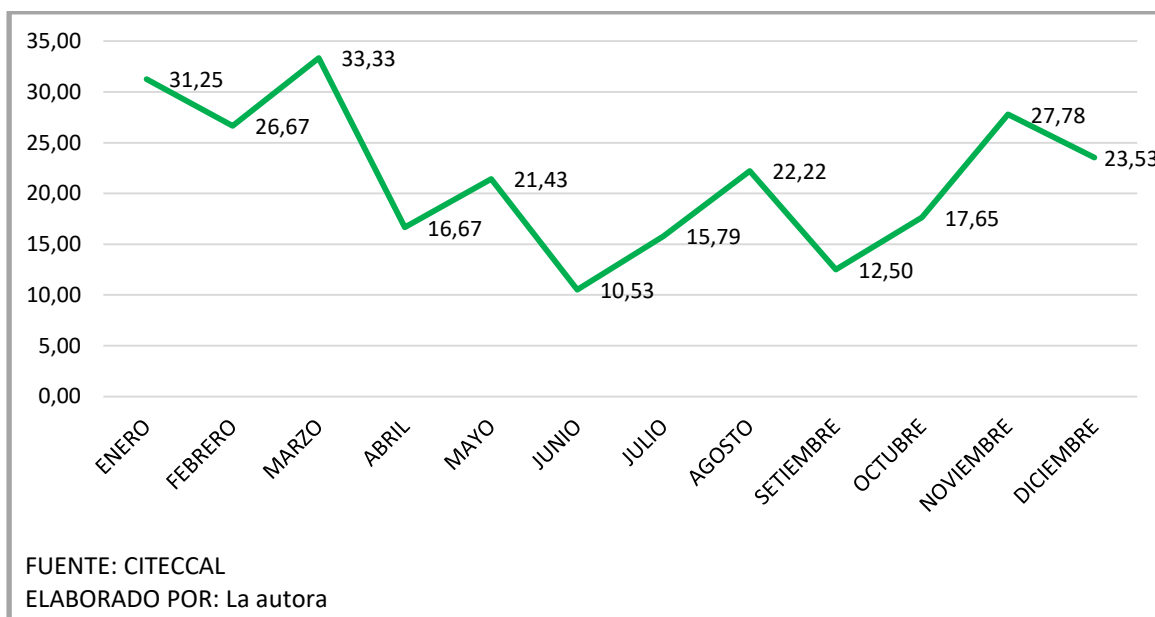


Tabla N°32 : Nivel de la Variable Gestión del Conocimiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Medio	95	79.2%
	Alto	25	20.8%
	Total	120	100.0%

Fuente: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Elaborado por la Autora

Se observa que la variable Gestión del conocimiento se halla en un nivel medio en un 79.2%, y alto en un 20.8%

Tabla N°33 : Nivel de la Dimensión Vigilancia del entorno

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	77	64.2%
	Medio	39	32.5%
	Alto	4	3.3%
	Total	120	100.0%

Fuente: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Elaborado por la Autora

La dimensión vigilancia del entorno, se halla en un nivel bajo en un 64.2%, medio en un 32.5% y alto en 3.3%.

Tabla N°34 : Nivel de la Dimensión Sistemas y tecnologías de información

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Medio	106	88.3%
	Alto	14	11.7%
	Total	120	100.0%

Fuente: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Elaborado por la Autora

La dimensión sistemas y tecnologías de información, se halla en un nivel medio en un 88.3% y alto en 11.7%.

Tabla N° 35: Nivel de la Dimensión Procesos de planificación estratégicos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Medio	75	62.5%
	Alto	45	37.5%
	Total	120	100.0%

Fuente: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Elaborado por la Autora

La dimensión procesos de planificación estratégicos, se halla en un nivel medio en un 62.5% y alto en 37.5%.

Tabla N°36 : Nivel de la Dimensión Sistema de medición y evaluación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	2	1.7%
	Medio	77	64.2%
	Alto	41	34.2%
	Total	120	100.0%

Fuente: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Elaborado por la Autora

La dimensión sistemas de medición y evaluación, se halla en un nivel bajo con 1.7%, medio en un 64.2% y alto en 34.2%.

Tabla N°37 : Nivel de la Dimensión Confianza

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Medio	3	2.5%
	Alto	117	97.5%
	Total	120	100.0%

Fuente: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Elaborado por la Autora

La dimensión confianza, se halla en un nivel medio en un 2.5% y alto en 97.5%

Tabla N° 38: Nivel de la Dimensión Creatividad

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	2	1.7%
	Medio	92	76.7%
	Alto	26	21.7%
	Total	120	100.0%

Fuente: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Elaborado por la Autora

La dimensión creatividad, se halla en un nivel bajo con 1.7%, medio en un 76.7% y alto en 21.7%.

Tabla N°39 : Nivel de la Dimensión Innovación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	2	1.7%
	Medio	98	81.7%
	Alto	20	16.7%
	Total	120	100.0%

Fuente: Cuestionario de Gestión del Conocimiento

Elaborado por la Autora

La dimensión innovación se halla en un nivel bajo con 1.7%, medio en un 81.7% y alto en 16.7%.

Tabla N°40: Nivel de la Variable Crecimiento empresarial

		Porcentaje
Válidos	Medio	91.7%
	Alto	8.3%
	Total	100.0%

**Fuente: Análisis documental y
Entrevista**

Elaborado por la Autora

Se observa que la variable crecimiento empresarial se halla en un nivel medio en un 91.7%, y alto en un 8.3%.

Tabla N°41: Nivel de la Dimensión Capacidades Competitivas

		Porcentaje
Válidos	Medio	83.3%
	Alto	16.7%
	Total	100.0%
Fuente: Análisis documental y Entrevista		
Elaborado por la Autora		

La dimensión capacidades competitivas se halla en un nivel medio en un 83.3% y alto en 16.7%.

Tabla N°42: Nivel de la Dimensión Capacidades Directivas

		Porcentaje
Válidos	Bajo	83.3%
	Medio	16.7%
	Total	100.0%
Fuente: Análisis documental y Entrevista		
Elaborado por la Autora		

La dimensión capacidades directivas se halla en un nivel bajo en un 83.3%, y medio en un 16.7%

Tabla N°43: Nivel de la Dimensión Capacidades del Talento Humano

		Porcentaje
Válidos	Medio	75.0%
	Alto	25.0%
	Total	100.0%
Fuente: Análisis documental y Entrevista		
Elaborado por la Autora		

La dimensión capacidades del talento humano, se halla en un nivel medio en un 75%, y alto en un 25%.

Tabla N° 44: Niveles De Gestión Del Conocimiento (GC) Vs Crecimiento Empresarial

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (GC)	Medio	Recuento	CRECIMIENTO EMPRESARIAL		Total
			Medio	Alto	
			% del total	74.2%	
	Alto	Recuento	21	4	25
		% del total	17.5%	3.3%	20.8%
Total		Recuento	110	10	120
		% del total	91.7%	8.3%	100.0%

Fuente: Cuestionario de Gestión del Conocimiento, análisis documental y entrevista

Elaborado por la Autora

Se observa que del total de las Mipymes exportadoras del calzado estudiadas, un 74.2% se halla en un nivel medio de gestión del conocimiento, correspondiéndole un crecimiento empresarial medio. Mientras que sólo a un 3.3% le corresponde tanto un nivel alto de gestión del conocimiento como de crecimiento empresarial.

3.5. Contrastación de Hipótesis

H₀: No existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.

H₁: Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017

Tabla N°45 : Rho de Spearman entre la Gestión del Conocimiento y Crecimiento Empresarial

Rho de Spearman			GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (GC)	CRECIMIENTO EMPRESARIAL
Rho de Spearman	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (GC)	Coefficiente de correlación	1.000	0.871*
		Sig. (bilateral)		0.015
		N	120	120
	CRECIMIENTO EMPRESARIAL	Coefficiente de correlación	0.871*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.015	
		N	120	120

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

Por lo tanto: Se acepta la hipótesis de investigación, es decir si existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. El coeficiente de spearman es significativo estadísticamente al 0.05, y la magnitud de dicho coeficiente alcanza el 0.871, es decir existe una alta relación positiva entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial para las Mipymes en estudio.

Tabla N° 46: Rho de Spearman entre la Gestión del Conocimiento y las Dimensiones de la Variable Crecimiento Empresarial

Rho de Spearman			GC	CAPACIDADES COMPETITIVAS	CAPACIDADES DIRECTIVAS	CAPACIDADES DEL TALENTO HUMANO
Rho de Spearman	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (GC)	Coefficiente de correlación	1.000	0.820*	0.519*	0.818*
		Sig. (bilateral)	-	0.020	0.040	0.021
		N	120	120	120	120

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

Se acepta la hipótesis específica 1, es decir si existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.82, mostrando una alta relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades competitivas.

Se acepta la hipótesis específica 2, existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades directivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.519, mostrando una moderada relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades directivas.

Se acepta la hipótesis específica 3, existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.818, mostrando una alta relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades del talento humano.

IV. DISCUSION

A través de la presente investigación se pretendió analizar la Gestión del Conocimiento y su relación con el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado del distrito de Trujillo, para ello procederemos a discutir una serie de hallazgos en relación a las variables de estudio planteadas, permitiéndonos tener una visión global de uno de los sectores más importantes de nuestra economía local.

Respecto a los elementos técnicos - estructurales, específicamente a la vigilancia del entorno, El 74% de los encuestados manifiesta que si existe una vigilancia del entorno, sin embargo no es del todo activa e intensa. El 69% de encuestados manifiestan que están de acuerdo que realizan seguimiento a sus competidores. El 64% de encuestados manifiestan que están en desacuerdo con que la empresa no se preocupa por la elaboración de escenarios futuros. El 55% de los encuestados manifiesta que están de acuerdo que la empresa mantiene contacto con los proveedores. El 76% de encuestados manifiestan que están de acuerdo que la empresa se preocupa por la recolección de información de clientes. El 57% de encuestados manifiestan que están de acuerdo que la empresa si mantiene contacto con los proveedores. El 53% de los encuestados manifiesta que la empresa no cuenta con personas, equipos o servicios especializados para vigilar el entorno, mientras que un 43% indican que no existe en absoluto.

Por lo que se puede inferir que la actitud de estas empresas Mypes hacia el entorno es pasiva, y no logran identificar con claridad la señales de cambio que el entorno muestra, así lo muestra Prieto, I (2005), quien refiere que las empresas que siguen esta línea se caracterizan por una interpretación restringida de la realidad, basada en datos no rutinarios, acentuados en el presentimiento o el rumor. Estos resultados se contraponen con los hallados por Lara, F (2007), quien al estudiar las empresas Valencianas intensivas en conocimiento, encontró que dichas empresas se caracterizan por el descubrimiento, es decir por una búsqueda formal o identificación activa de información sobre el entorno, para identificar sus oportunidades y amenazas, logrando con ello posicionarse estratégicamente en su espectro de mercado.

Con referencia a los sistemas y tecnologías de información, revisando los niveles de utilización de diversos tipos o aplicaciones de tecnologías de información (TI),

podemos detectar que la mayoría de estas TI, aun cuando hablamos de las básicas, se encuentran todavía en proceso de establecimiento en las mayoría de Mypes, El 69% de los encuestados indican que las computadoras dentro de la empresa conectadas a red esta aplicación de T.I. se encuentra establecida y en pleno funcionamiento en la empresa. El 69% de los encuestados indican que la conexión a internet se encuentra en proceso de establecimiento en la empresa. El 88% de los encuestados indican que la telefonía móvil y fija se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa. El 86% de los encuestados indican que las aplicaciones informáticas de procesadores de texto y hojas de cálculo se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa. El 86% de los encuestados indican que las aplicaciones informáticas de facturación y gestión de inventario se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa. El 93% de los encuestados indica que las aplicaciones informáticas de bases de datos se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa. El 87% de los encuestados indican que los sistemas electrónicos de control del tiempo de trabajo de los trabajadores se encuentran establecidas y en pleno funcionamiento en la empresa. El 57% de los encuestados indican que el acceso a información y documentación externa a la empresa a través de Internet no está pensado en utilizar esta aplicación en nuestra empresa, mientras el 27% indica que está pensando en utilizar esta aplicación. El 78% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo que la empresa ha crecido en su presupuesto anual en tecnología de la información. El 52% de los encuestados manifiestan que el uso de la tecnología de la información en el trabajo ha crecido. Un 56% de los encuestados está de acuerdo con que la proporción de tecnología de información ha crecido como parte de los activos de empresa. .Estos resultados se pueden contrastar con los hallados por Arceo, G (2009), quien al estudiar el impacto de la Gestión del conocimiento y las TI en la Innovación, en las Pymes del sector agroalimentario de Cataluña (España), encontró que en las referidas, no se observa una necesidad real de implementar infraestructura de sistemas y TI para gestionar la capacidad de aprendizaje. Asimismo refiere que a pesar del reconocimiento otorgado por la literatura a la necesidad de las TI y su importancia como herramienta efectiva

para establecer una adecuada GC, el estudio empírico demuestra que son escasas las empresas que hacen uso de las TI para las actividades de GC llevadas a cabo.

Respecto a los procesos de planificación estratégica, cabe señalar que El 63% de los encuestados manifiestan que están de acuerdo que la empresa tiene definida su misión. El 65% de los encuestados manifiestan que la empresa se encuentra en un nivel medio de reflexión estratégica para plasmarlos en objetivos organizativos. El 49% de los encuestados indican que están de acuerdo que la empresa promueve la coherencia estratégica. El 58% de encuestados indican que la empresa algunas veces comunican os objetivos y planes a los trabajadores mientras el 38% no lo hace. El 67% de los encuestados indican que algunas veces perciben como un todo proporcionado a la empresa, sin embargo el 31% está de acuerdo que percibe a la empresa como un todo. Nuestros hallazgos se contraponen con lo encontrado por Alarcón, J (2007), quien al proponer un modelo de GC aplicado a la gestión de procesos de negocio, encontró que los directivos de éstas moldeaban una visión por medio de los procesos de planificación estratégica, estableciendo los cauces para moverse desde el presente hacia el futuro, estableciendo además procesos participativos, dando la oportunidad de contribuir con la formas de pensar, demostrando lo que dice la teoría, que la creación de una visión compartida es un elemento promotor del aprendizaje enormemente poderoso.

Por otro lado con referencia a los sistemas de medición y evaluación, observamos que el 74% de los encuestados manifiestan que está de acuerdo que la empresa realice guías para medir la gestión en general. El 63% de los encuestados manifiesta que la empresa tiene un nivel medio sobre la importancia del uso de información contable o presupuestaria. El 85% de los encuestados indican que están en desacuerdo que la empresa no utiliza un sistema de evaluación de desempeño. El 65% de los encuestados indican que están de acuerdo que la empresa utilice parámetros técnicos y evaluación de calidad. El 68 % de los encuestados indica que la empresa le da una importancia regular a la medición de satisfacción de los clientes. Estos resultados no se pueden confirmar con los hallazgos de Prieto, I (2005), quien al estudiar la GC en las empresas Españolas de diversos sectores y tamaños, encontró que las mismas, hacen uso de una gran variedad de indicadores de gestión para medir sus resultados

con lo cual logran medir su rendimiento, sin embargo señala que los directivos se centran mayormente en el análisis de los resultados de carácter económico y financiero, estando, por tanto, menos atentos a los medios que contribuyen directamente a la obtención de esos mismos resultados, como la satisfacción del cliente, el desempeño de sus trabajadores, la calidad de los procesos internos, etc.

Se observa, con respecto a la confianza en la organización que en El 85% de los encuestados indican que están de acuerdo que la empresa promociona un clima de apertura y consideración. El 79% de los encuestados indican que solo a veces perciben valores en la empresa. El 52% de los encuestados indican que se encuentran en un nivel medio la confianza de la empresa a sus trabajadores. El 79% de los encuestados indican que la empresa promociona conductas de ayuda y colaboración a sus empleados. El 70% de los encuestados indican que están de acuerdo que la empresa si transmite a sus empleados sentimientos de compromiso. Estos resultados se pueden contrastar con lo hallado por Prieto, I (2005), quien al estudiar la Gestión del conocimiento encontró que la confianza es un atributo que si se da dentro del contexto organizativo de las empresas Españolas materia de su estudio, y que induce, por tanto, a sus miembros a creer y tener fe en las acciones y compromisos de los demás; sintiendo que pueden confiar en los demás y, al mismo tiempo que son dignos de confianza, acrecentando en ellos los sentimientos de seguridad, que a su vez incrementan la predisposición a adentrarse en el intercambio de conocimiento y en relaciones de cooperación.

Por otro lado con respecto a la creatividad en las Mypes observamos que el conjunto de indicadores que componen esta subdimensión, no encuentran un estado pleno, El 56% de los encuestados manifiestan que la empresa algunas veces fomenta nuevas ideas de trabajo. El 82% de los encuestados manifiestan que están en desacuerdo que la empresa no incentiva a resolver los problemas cotidianos por vías distintas. El 70% de los encuestados manifiestan que están en desacuerdo que la empresa no incentiva a la creación de quipos de trabajo plurales. El 70% de los encuestados manifiestan que la empresa existe un nivel medio sobre la autonomía en la realización de su trabajo. El 77% de encuestados manifiestan que están de acuerdo que la empresa si cuenta con la disponibilidad de recursos para el trabajo diario. Estos hallazgos se

pueden debatir con lo manifestado por Lara, F (2007) quien en su estudio de la GC sobre los resultados organizativos, refiere que la creatividad es un proceso que abarca el desarrollo de diferentes componentes y categorías que como hemos podido comprobar no se desarrollan plenamente en el contexto de las Mypes. Él encontró que en las empresas Españolas materia de su estudio, si se pudo observar un fomento por parte de los directivos hacia las iniciativas creativas de los individuos o grupos, con el desarrollo de una selección de trabajadores con potencial creativo, conduciendo las fuentes de motivación que favorezca el que las nuevas ideas surjan, asignando a los trabajadores a aquellos trabajos que aprovechen sus habilidades, concediéndoles un cierto grado de autonomía en el ejercicio de su tarea y fomentando el intercambio y asociación de ideas mediante el apoyo al trabajo en equipo, especialmente de equipos variados, aspectos no perceptibles en las Mypes de este estudio.

Por otro lado con respecto a la innovación El 68% de los encuestados indican que están en desacuerdo que en la empresa exista la voluntad para experimentar nuevas formas de hacer las cosas. El 83% de los encuestados indican que no están dispuestos ni tienen la voluntad para correr riesgos. El 66% de los encuestados indican que en la empresa existe un nivel medio sobre las respuestas rápidas en relación a las competencias. El 54% de los encuestados de los encuestados indican que existe un nivel medio en la voluntad para experimentar sin buscar culpables en la empresa. El 63% de los encuestados indican que empresa no posee la fama de ser innovadora. El 73% de los encuestados indican que regularmente la empresa trata de generar nuevos modelos. Dichos resultados no hallan eco en lo encontrado por Del Moral, A (2007), quien al estudiar la GC en las organizaciones Madrileñas, encontró que los directivos de estas empresas si tienen presente que innovar o desarrollar emprendimientos, requiere esforzarse constantemente, adoptando la flexibilidad y el coraje suficientes para aceptar y concebir los cambios, especialmente los más radicales; asimismo refiere que las organizaciones que deseaban mejorar su capacidad de aprendizaje adoptaban un clima de trabajo en el que existía un compromiso con la experimentación, un clima en el que los individuos experimentaban sin temor a ser penalizados por sus errores, pero para ello la predisposición a innovar y emprender nuevos retos de toda índole, requería la tolerancia hacia los fallos, la proactividad, la

apertura plena al cambio y poseer una agresividad competitiva, actitudes que en esencia caracterizaban la posición de los directivos estudiados, y que se muestran ausentes en los dueños o administradores de las Mypes encuestadas para este estudio.

Se observa que la variable Gestión del conocimiento se halla en un nivel medio en un 79.2%, y alto en un 20.8%. La dimensión vigilancia del entorno, se halla en un nivel bajo en un 64.2%, medio en un 32.5% y alto en 3.3%. La dimensión sistemas y tecnologías de información, se halla en un nivel medio en un 88.3% y alto en 11.7%. La dimensión procesos de planificación estratégicos, se halla en un nivel medio en un 62.5% y alto en 37.5%. La dimensión sistemas de medición y evaluación, se halla en un nivel bajo con 1.7%, medio en un 64.2% y alto en 34.2%. La dimensión confianza, se halla en un nivel medio en un 2.5% y alto en 97.5%. La dimensión creatividad, se halla en un nivel bajo con 1.7%, medio en un 76.7% y alto en 21.7%. La dimensión innovación se halla en un nivel bajo con 1.7%, medio en un 81.7% y alto en 16.7%. Este hallazgo se confirma con las tendencias encontradas por Gutiérrez, A (2011), quien, en su estudio sobre un modelo de gestión del conocimiento para las Pymes en Venezuela, encontró que la gestión del conocimiento también se desarrolla a ese nivel, concluyendo que el concepto de conocimiento y sus procesos para gestionarlo son desconocidos para la mayoría, por tal razón no poseen herramientas ni de gestión, ni de apoyo tecnológico; el manejo y resguardo del conocimiento se ha venido haciendo de manera informal, de allí que se desprende la necesidad de impulsar este concepto y la manera de trabajar en pro del desarrollo de estas organizaciones, lo mismo que pretende este trabajo.

El sector cuero y calzado registró una tasa de crecimiento negativa de -4,73 por ciento intertrimestral, en el primer trimestre del 2016, ocasionada por la contracción en la producción de cuero (-8,86 por ciento) y de la fabricación de calzado (-1,46 por ciento). En tanto, en el segundo trimestre del 2016, registro un avance de 0,27 por ciento intertrimestral, principalmente por la mayor producción de cuero (1,49 por ciento), en tanto la fabricación de calzado registro un descenso (-0,55 por ciento).

Las ventas de bienes son la principal fuente de ingresos de la empresa que le permite continuar con el ciclo del proceso de producción o prestación de servicios. Según los

resultados del Diagnóstico Sectorial 2016, en el año 2015 las ventas de las empresas del sector cuero y calzado ascendieron 1 mil 917 millones de soles; asimismo, en el primer semestre del 2016, las ventas ascendieron a 927 millones de soles. La agrupación de las empresas según sus ventas permite conocer el grado de participación en la actividad económica. Según los resultados del diagnóstico empresarial, en el año 2015, las empresas dedicadas a la actividad de curtiduría tuvieron ventas hasta 191 millones de soles; asimismo, las empresas dedicadas a la fabricación de calzado, obtuvieron ventas por 1 mil 725 millones de soles; asimismo, en el primer semestre del 2016, las ventas para el sector cuero ascendieron a 90 millones de soles y para el sector calzado 836 millones de soles. Con respecto a las ventas del sector calzado, un 66,1 por ciento del total de empresas tuvieron ventas menores de 500 mil soles, a su vez, un 26,8 por ciento de empresas tuvieron ventas entre 500 mil y 1 millón 499 mil soles. En tanto, un 7,1 por ciento registraron venta por más de 1 millón 500 mil soles. Estos resultados hacen alusión a lo que David (1997) define como las capacidades competitivas, es decir el conjunto de conocimiento y habilidades cuya combinación resulta la ventaja competitiva de la organización que están relacionadas con la calidad del producto como, exclusividad, cartera de productos, participación en el mercado, canales de distribución, cubrimiento, investigación y desarrollo, precios, publicidad, fidelización de los clientes, calidad en el servicio al cliente. Por otro lado estos resultados son contrastables con los referidos por Blázquez, Dorta y Verona (2006) quienes señalan que el crecimiento empresarial es la expansión que la empresa realiza hacia nuevos mercados tanto geográficamente como de segmentación de clientes. Canals (2000) indica que el crecimiento empresarial es muy importante, no solo porque genera valor a la empresa, sino también existen otras razones para la supervivencia de la organización así como: la atracción del talento profesional, la captación de recursos económicos, el riesgo de sustitución y el riesgo de imitación.

En cuanto al nivel de exportación de calzado de las Mipymes, La variación que se presenta del año 2014 a 2015 es negativa habiéndose contraído las exportaciones en un 6%, la tendencia es negativa en todos los casos. El principal destino de las exportaciones de calzado es Chile seguido de Colombia y Ecuador. La tendencia de

la fabricación de calzado en la región es negativa, a pesar de encontrarse en niveles superiores a los del año base. Con respecto al nivel de Inversión en Innovación, podemos apreciar que la inversión constituye, los gastos efectuados por los productores en la adquisición de equipos, servicios de asistencia tecnológica, contratación de personal más capacitado, sistemas de gestión, modificaciones organizacionales y estrategias de mercadeo; es decir, que al incrementar su utilidad aumenta o renueva su nivel de productividad. La inversión de las empresas indica la capacidad de producción futura que tienen las unidades económicas. Su análisis permite evaluar la dinámica de la inversión en el sector. De acuerdo a los resultados, al nivel de inversión para el sector calzado, un 58,9 por ciento del total de empresas ha invertido un monto menor a 12 mil soles, a su vez, un 28,6 por ciento de empresas invirtieron entre 12 mil y 79 mil soles. En tanto, un 12,5 por ciento registraron inversión por más de 80 mil soles. Las empresas del sector calzado, han priorizado la inversión empresarial en la compra de equipos (75,6 por ciento), secundada por la inversión en estrategias de mercadeo. Asimismo, en su menor inversión empresarial ha sido en generar cambios organizacionales (1,5 por ciento). En lo respectivo a la inversión en actividades de innovación, constan principalmente de la compra de equipos tecnológicos (30,6) de la inversión total de la empresa, complementando esta adquisición, con asistencia tecnológica (3,7) del total invertido. Las empresas exportadoras de calzado, generaron inversión empresarial, teniendo como principal objetivo, el obtener ahorro de tiempo y materiales (18,7 por ciento), secundado por la inversión para ampliar su mercado (17,8 por ciento). En tanto, los principales obstáculos que encontró el sector calzado fue en primer lugar la falta de información (19,5 por ciento), seguido por la ausencia de cooperación (19,1 por ciento) y la escasez de personal calificado (15,3 por ciento). Estos hallazgos son comparables con los referidos por Orivé (1978), muestra que crecimiento es el fruto de los beneficios de aquellos bienes y servicios, desarrollo permanente y resultado de los presupuestos y de aquellas dimensiones, las cuales son ideas nuevas de desarrollo es decir un plan de acción, crecimiento, es la forma de desarrollo interno, expansión, es la forma de desarrollo externo, tamaño, comparación de diferentes desarrollos y consolidación, mejora del desarrollo. Así también David (1997) menciona que para medir el

crecimiento empresarial, primero hay que evaluar sus fortalezas y debilidades de la empresa, así como identificar las oportunidades y amenazas claves que tiene la empresa. Así mismo, los directivos pueden plantear estrategias, aprovechar las oportunidades externas, evitar amenazas y establecer objetivos para potencializar el desarrollo de la organización. Las estrategias que deben realizar las empresas u organizaciones es identificar aquellos indicadores por los cuales se puedan evaluar y así poder elegir las estrategias más adecuadas. Para esto se consideran los aspectos internos como externos que impactan en el crecimiento y las perspectivas de los ya existentes.

En relación al nivel de utilización de medios de comunicación, las empresas del sector calzado, priorizan sus medios de comunicación, en su mayoría prefieren el uso de llamadas telefónicas (45,7 por ciento), secundada por la comunicación vía correo electrónico (31,4 por ciento). En tanto, se finaliza con las empresas que prefieren la comunicación a través de boletines y volantes (22,9 por ciento). Mientras que en cuanto a los medios virtuales más utilizados, tenemos a Facebook, Twitter, y Página web-Correo, con 35.7%, 1.4%, y 62.9%, respectivamente. Estos resultados son discutibles con los referidos por Aguilera (2013) quien en aplicación de un modelo de formulación de estrategias para evidenciar la orientación al crecimiento empresarial en pymes de Colombia, concluye que las pymes no son capaces de establecer correctamente su misión y visión, sin embargo en el caso de las empresas medianas es posible afirmar que cuentan con una misión estructurada y direccionada hacia el crecimiento empresarial; por otro lado en cuanto al análisis interno las empresas pequeñas y medianas no han identificado sus debilidades ni fortalezas; y con relación a los aspectos como la innovación y el uso de las tecnologías de comunicación son elementos que los empresarios no lo tienen claro, es decir no saben cuán importante son estos elementos para la organización, sobre todo de los medios virtuales que marcan las nuevas tendencias de gestión hoy en día.

Según los encuestados, en la capacidad para la acción estratégica, el 91.7% de los dueños y gerentes, registran un nivel bajo de experiencia en esta capacidad. El 100% de los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras del sector Calzado, tienen un nivel bajo de experiencia en la capacidad para la planeación y gestión. Por otro lado el

83.4% de los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras del sector Calzado, tienen un nivel bajo de experiencia en la capacidad para la comunicación. Según los encuestados, el 66.7% de los dueños y gerentes de las Mipymes exportadoras del sector calzado, tienen un nivel bajo de experiencia en la capacidad para la autoadministración. Seguido de un 25% de dueños y gerentes que tienen un nivel regular de experiencia en esta capacidad. Estos hallazgos se confirman en primer lugar con los hallado por David (1997) quien define que parte de la medición del crecimiento empresarial, tienen que ver con las capacidades directivas, que son los conocimientos y aptitudes para desempeñar con éxito procedimientos, procesos administrativos o proyectos, tomando decisiones acertadas y en el tiempo indicado para lograr los objetivos propuestos de la organización, así mismo se contrastan con los hallados por Seclen (2016) quien en su estudio sobre el crecimiento empresarial en las pequeñas empresas de la industria metalmecánica de Lima, refiere que las empresas de metalmecánica analizadas presentan estructuras jerarquizadas, donde la toma de decisiones está centrada en una persona, el propietario-gerente, quien por lo general tiene estudios técnicos y/o universitarios y no es adverso al riesgo. Ahora bien, las limitaciones que presentan estas empresas para implementar la calidad, innovación y el crecimiento empresarial, no se puede asegurar que se deban únicamente al perfil del empresario. En cuanto a la gestión empresarial, parece ser que las pequeñas empresas analizadas no tienen la necesidad de capacitar a sus trabajadores, Esta forma de gestionar los recursos humanos podría conllevar la falta de competitividad y productividad sostenida en el tiempo, y la más importante fuente de competitividad de estas pequeñas empresas está en su artesanal técnica especializada de producción.

Por otro lado respecto al nivel académico de los trabajadores, las empresas son fuente generadora de empleo directo, sobre todo cuando la economía está en crecimiento, en la cual las unidades económicas producen más bienes y servicios para la cual requieren mayores recursos, entre ellos el factor humano. De acuerdo al diagnóstico, el promedio de número de trabajadores, según grado de especialización para el sector cuero, se obtuvo que el personal administrativo cuenta en promedio con cinco

trabajadores; asimismo, el personal calificado en promedio es de veinte siete. En tanto, el personal semi y no calificado asciende a un promedio de quince trabajadores.

Con respecto al tipo de contratación del personal, para el segmento administrativo el 56,5 por ciento son trabajadores temporales en la empresa; asimismo, para los trabajadores calificados el 50,9 por ciento está bajo el tipo de contratación permanente. En tanto, para el segmento semi y no calificado el 54,6 por ciento son contratados de manera temporal. Con respecto, al promedio de remuneración según grado de especialización para las empresas exportadoras del sector calzado, los profesionales administrativos reciben en promedio mil ciento ochenta y cinco; asimismo, la remuneración promedio para el personal calificado es de mil sesenta y dos soles. En tanto, para los trabajadores semi y no calificados la remuneración promedio asciende a mil ciento noventa y dos soles. Finalmente en cuanto al nivel de rotación en las Mipymes exportadoras del sector calzado, tenemos que el índice de rotación promedio de los últimos tres años, son 20.7% para el 2014, 30.9% para el 2015, y 21.6% para el 2016. Estos resultados son comparables con lo referido por David (1997) quien define a las capacidades de talento humano, como el nivel de conocimientos que posee cada uno de los integrantes de la organización, es todo recurso humano que se emplea para desarrollar las distintas actividades y proceso de la organización, de esta capacidad depende que tan eficientes y eficaces son para cumplir con la metas trazadas, son todas las fortalezas y debilidades del recurso humano como, nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, nivel de remuneración.

Finalmente se observa que la variable crecimiento empresarial se halla en un nivel medio en un 91.7%, y alto en un 8.3%. La dimensión capacidades competitivas se halla en un nivel medio en un 83.3% y alto en 16.7%. La dimensión capacidades directivas se halla en un nivel bajo en un 83.3%, y medio en un 16.7%, y la dimensión capacidades del talento humano, se halla en un nivel medio en un 75%, y alto en un 25%. Estos resultados con comparables con lo referido por Greiner (1983) quien señala que el crecimiento empresarial es el resultado del proceso interno, la cual surge de aquellas conductas tanto de los empleados, como de los directivos en las actividades diarias de la empresa u organización. Por otra parte se dice que es cualquier operación que altere aquella estructura de la empresa u organización o la

capacidad productiva para maximizar su patrimonio. Así también David (1997) refiere que la identificación y medición de los factores internos y externos que fortalecen el crecimiento empresarial, permite evaluar, fortalezas y debilidades de una empresa y detectar oportunidades y amenazas. De esta manera los gerentes pueden formular estrategias para aprovechar las oportunidades externas y evadir las amenazas.

Finalmente, respecto a la hipótesis de investigación, ésta se acepta, es decir si existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. El coeficiente de spearman es significativo estadísticamente al 0.05, y la magnitud de dicho coeficiente alcanza el 0.871, es decir existe una alta relación positiva entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial para las Mipymes en estudio. Por otro lado también se confirma que existe una relación positiva entre la gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.82, mostrando una alta relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades competitivas. También existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades directivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.519, mostrando una moderada relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades directivas; y del mismo modo, existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.818, mostrando una alta relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades del talento humano. Estos hallazgos se contradicen con los hallado por Cruz, D. Pérez, S. y Sauza, B. (2014), en Correlación entre innovación y crecimiento empresarial para PYME manufacturera, concluyen que se determinó que no existe una correlación total, entre las variables sujetas a estudio, ya que de 81 datos obtenidos, 42 de ellos muestran una correlación, esto es más del 51.85% en términos predictivos del comportamiento (positivo o negativo), es importante mencionar que en este caso la correlación se da en ambas direcciones, tanto positiva (85.72%) como negativa, (14.28%), lo que quiere decir que si los indicadores incrementan, de igual

forma lo hará el crecimiento empresarial y si estas disminuyen disminuirá el crecimiento empresarial. También se contradicen con los hallazgos de Moreno, J., García Tabuena, A., & Pablo Martí, F. (2003) en análisis de la relación entre el crecimiento empresarial, la edad de la empresa y la estructura de propiedad, refiere que algunos de los hechos estilizados hallados se relacionan con la relación inversa entre crecimiento empresarial y edad de la empresa, el incremento de la media del tamaño relativo en términos de ventas de las empresas entrantes en relación a las establecidas, a través de las diferentes industrias y las diferentes cohortes, la importancia del tamaño inicial en la actividad emprendedora, los efectos favorables de la economía en el crecimiento empresarial o la no concentración de la estructura de propiedad en relación a una mayor movilidad.

Finalmente, nuestros resultados hallan eco con los hallados por Castro, A. A. (2010) en Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación, quien resalta como resultado y principal conclusión de la investigación que se logra establecer que sí existe relación entre las dos temáticas, principalmente en lo concerniente al crecimiento empresarial y la orientación estratégica del directivo, y el crecimiento empresarial y la inversión desde la dirección.

V. CONCLUSIONES

- ✓ Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. El coeficiente de spearman es significativo estadísticamente al 0.05, y la magnitud de dicho coeficiente alcanza el 0.871, es decir existe una alta relación positiva entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial para las Mipymes en estudio.
- ✓ Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.82, mostrando una alta relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades competitivas.
- ✓ Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades directivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.519, mostrando una moderada relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades directivas.
- ✓ Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.818, mostrando una alta relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades del talento humano.

VI. RECOMENDACIONES

- ✓ Plantear que en cada una de las Mipymes se haga un reconocimiento y valoración de que el conocimiento y el aprendizaje, debidamente gestionados, si van a ejercer una influencia positiva sobre las capacidades competitivas, directivas y del talento humano, y por ende su crecimiento empresarial.
- ✓ Gestionar integral y eficazmente las dimensiones e indicadores claves que afectan el crecimiento empresarial de las Mipymes, esta tarea que es integral pasa por la afirmación que debe hacerse de la buena gestión y utilización del conjunto de variables que componen la gestión del Conocimiento, como se ha podido concluir con suficiencia en esta investigación. Vigilar el entorno de forma activa y emprender actividades de mejoras constantes serán las estrategias que mayor impacto ejercerán sobre el crecimiento empresarial.
- ✓ Conseguir el apoyo de los gobiernos locales, que están directamente vinculados con el sector, más la sumatoria del Gobierno Regional, y el Gobierno Central bajo sus organismos descentralizados de apoyo al sector del calzado para que se efectivicen un conjunto de estrategias encaminadas al logro de los planteamientos antes descritos.
- ✓ Ampliar la investigación para analizar el impacto de la gestión del conocimiento en los resultados de naturaleza económica – financieras, obteniendo un espectro más completo de la influencia general que podría suscitar este nuevo paradigma de gestión.

VII. REFERENCIAS

- Ansoff, H. I. (1976). Strategic Issue Management. *Strategic Management Journal* Vol.1, 128.
- Blázquez, F., Dorta, J. A., & Verona, M. C. (2006). Concepto, perspectivas y medida del Crecimiento empresarial. *Cuadernos de Administración PUJ*, 19 (31), 172-174, 176-180, 184, 185, 187.
- Blázquez, F., Dorta, J. A., & Verona, M. C. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Revista Innovar*, 16 (28), 49-51.
- Canals, J. (2000). Crecimiento Empresarial: Personas y Tecnología en la Nueva Economía. *Revista Empresa y Humanismo*, 2 (2), 341-350.
- Castro, A. A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Strategic direction and entrepreneurial growth. Pensamiento & Gestión*, (28).
- Cruz, D. Pérez, S. y Sauza, B. (2014). Correlación entre innovación y crecimiento empresarial para PYME manufacturera en Ciudad Sahagún, Hgo. por medio de análisis estadístico inferencial. *Memorias XII Congreso internacional en análisis organizacional. México. Unniversidad del Caribe*
- David, F. R. (1997). *Conceptos de administración estratégica* (Quinta ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (Novena ed.). México: Pearson Educación.
- Del Moral, A. (2007). *Gestión del conocimiento*. Madrid, España: Editorial Thomson.
- Farfán, D y Garzón, M (2006). *La Gestión del Conocimiento*. Bogotá, Colombia: Editorial Universidad del Rosario.
- Flores, J & Miguel, A. (2004). *Gestión del conocimiento en los medios de comunicación*. Madrid, España: Editorial Fragua.
- Gonzales, R. (2005) . *Administración de PequeñasEmpresas*(1ª ed).Editorial San Marcos, Lima-Perú

- Greiner, L. E. (1983). Senior Executives as Strategic Actors . New Management, vol.1 n°2.
- Lizcano Álvarez, J. (1987). La dimensión integral de la empresa: Un enfoque Contable. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Moreno, J., García Tabuenca, A., & Pablo Martí, F. (2003). Análisis de la relación entre el crecimiento empresarial, la edad de la empresa y la estructura de propiedad.
- Nonaka I. y Takehuchi H. (1999). The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press [Version Electronica]. *Journal of Management Information Systems* vol. 18 n°, 23-55. Extraído el 5 de mayo, 2012, de: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8527.00107>
- Orivé Pérez , J. F. (1978). La dimensión óptima de la empresa. Madrid: Ibérico-Europea de ediciones S.A.
- Pavez, A. (2000). Modelo de implantación de Gestión del Conocimiento y Tecnologías de la información para la generación de Ventajas Competitivas. Memoria para optar por el Título de Ingeniero Civil Informático. Departamento de Informática. Universidad Técnica Federico Santa María, Valparaíso, Chile.
- Penrose, E. T. (1962). Teoría de Crecimiento de la empresa. Madrid: Aguilar.
- Prieto, I. (2005). *Gestión del Conocimiento para el Desarrollo de la capacidad de Aprendizaje en las organizaciones*. Valladolid, España: Secretariado de Publicaciones e Intercambio Editorial de la Universidad de Valladolid.
- Sánchez, A. (2007). *El Valor Del Cliente Como Herramienta Estratégica De Gestión En Un Mercado Industrial*. Memoria para optar por el grado de doctor en Economía y Administración de Empresas. Departamento de Administración de Empresas, Universidad de Málaga, Málaga, España.
- Serna Gómez, H. (1997). Gerencia estratégica: planeación y gestión - teoría y metodología.5 ed. 3R Editores.

ANEXOS

CUESTIONARIO

Nombre de la empresa MIPYME:

CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN RESPECTO A LA VIGILANCIA DEL ENTORNO

1. ¿Considera que su empresa se preocupa por la búsqueda de información del entorno externo ya sea a nivel local, nacional o internacional? **(Marque con un aspa el recuadro que se ajusta mejor a su respuesta)** [Señale el nivel en que cree estar con: 1 (poco) hasta 5 (mucho)]

La vigilancia del entorno es poco común y localizado	1	2	3	4	5	Existe una vigilancia del entorno, activa e intensa.
--	---	---	---	---	---	--

2. Evalúe su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la ejecución por parte de la organización de las siguientes formas de vigilancia del entorno, con:

(1) Muy en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Muy de acuerdo
-----------------------	-------------------	-------------------------------------	----------------	--------------------

(Marque con un aspa el recuadro que se ajusta mejor a su respuesta)

a) Hacer un seguimiento a los competidores (benchmarking, etc)	1	2	3	4	5
b) Recoger información de contacto directo con los clientes (estudios de mercado específicos, sondeos, encuestas, etc)	1	2	3	4	5
c) Elaborar posibles escenarios de futuro	1	2	3	4	5
d) Mantener contacto con instituciones externas (universidades, centros tecnológicos, etc), y con fuentes especializadas (asociaciones de profesionales, cámara de comercio, consultoras, etc)	1	2	3	4	5
e) Mantener contacto cercano y estable con proveedores	1	2	3	4	5

3. ¿Su empresa cuenta con personas, equipos o servicios especializados en vigilar el entorno externo? **(Marque con un aspa el recuadro que se ajusta mejor a su respuesta)** [Señale el nivel en que cree estar con: 1 (poco) hasta 5 (mucho)]

No existen en lo absoluto	1	2	3	4	5	Existen de forma permanente
---------------------------	---	---	---	---	---	-----------------------------

RESPECTO A LOS SISTEMAS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

4. Indique el nivel de utilización en su empresa de cada una de las siguientes sistemas y/o aplicaciones de TI (Tecnologías de la Información)

Escala a utilizar:

- a) No está pensada utilizar esta aplicación de Tecnología de la Información en nuestra empresa.
- b) Si está pensada utilizar esta aplicación de Tecnología de la Información en nuestra empresa, pero no se ha establecido todavía.
- c) Esta aplicación de Tecnología de la Información se encuentra en proceso de establecimiento en nuestra empresa.
- d) Esta aplicación de Tecnología de la Información se encuentra establecida y en pleno funcionamiento en nuestra empresa.
- e) Esta aplicación de Tecnología de la Información se encuentra en pleno funcionamiento y continúa la actualización en nuestra empresa.

a) Computadoras dentro de la empresa conectadas en red	1	2	3	4	5
b) Conexión a internet	1	2	3	4	5
c) Telefonía móvil, fija y/o fax	1	2	3	4	5
d) Aplicaciones informáticas de procesadores de texto y hojas de cálculo	1	2	3	4	5
e) Aplicaciones informáticas de facturación y gestión de inventario	1	2	3	4	5
f) Aplicaciones informáticas de bases de datos (clientes, proveedores, artículos otros)	1	2	3	4	5
g) Sistemas electrónicos de control del tiempo de trabajo de los trabajadores	1	2	3	4	5
h) Acceso a información y documentación externa a la empresa a través de Internet	1	2	3	4	5

5. Indique su grado de acuerdo con cada uno de los enunciados que se refiere a la política de inversiones en *Tecnología de la Información* de la empresa en los últimos años tomando la siguiente escala:

(1) Muy en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Muy de acuerdo
-----------------------	-------------------	-------------------------------------	----------------	--------------------

a) El presupuesto anual en <i>Tecnología de la Información</i> de su empresa ha crecido de forma continuada	1	2	3	4	5
b) El número de trabajadores que ha incorporado las <i>Tecnología de la Información</i> a su trabajo cotidiano ha crecido de forma continuada	1	2	3	4	5
c) La proporción de <i>Tecnología de la Información</i> en el activo de su empresa ha crecido de forma continuada	1	2	3	4	5

RESPECTO A LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICOS

6. Señale su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre los procesos de planificación estratégicos en la empresa, de acuerdo a la siguiente escala

(1) Muy en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Muy de acuerdo
-----------------------	-------------------	-------------------------------------	----------------	--------------------

(Marque con un aspa el recuadro que se ajusta mejor a su respuesta)

a) En su empresa se define una misión compartida que establece una intención y dirección a seguir	1	2	3	4	5
b) En su empresa acostumbran pensar en estrategias con la intención de formar la misión en objetivos realizables y en tácticas necesarias para su logro	1	2	3	4	5
c) En su empresa se promueve la unión de estrategias mediante la integración y combinación de los diferentes objetivos y planes	1	2	3	4	5
d) Los objetivos y estrategias son comunicados a los empleados de la empresa	1	2	3	4	5
e) En su empresa se siembra y se estimula el compromiso de los empleados con los aspectos estratégicos	1	2	3	4	5
f) Existe una apreciación general de la empresa como un todo vivo que mantiene un comportamiento beneficioso para todos	1	2	3	4	5

RESPECTO A LOS SISTEMAS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN

7. ¿En que medida se preocupa su empresa por usar medidas o guías de gestión para medir y evaluar sus resultados? (Marque

con un aspa el recuadro que se ajusta mejor a su respuesta)
[Señale el nivel en que cree estar con: 1 (poco) hasta 5 (mucho)]

Tienen poca relevancia, sirven solo como reglas generales	1	2	3	4	5	Se usa muy seguido una gran variedad de guías para medir la gestión general
---	---	---	---	---	---	---

8. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la importancia que tiene para su empresa el uso de los siguientes sistemas de medición, seguimiento y evaluación de resultados, de acuerdo a:

(1) Muy en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Muy de acuerdo
-----------------------	-------------------	-------------------------------------	----------------	--------------------

(Marque con un aspa el recuadro que se ajusta mejor a su respuesta)

a) Adecuada información contable y control presupuestario	1	2	3	4	5
b) Sistemas de evaluación del desempeño de los trabajadores	1	2	3	4	5
c) El uso de medidas técnicas y sistemas de evaluación de la calidad	1	2	3	4	5
d) El uso de Sistemas de medición de la satisfacción de los clientes	1	2	3	4	5

RESPECTO A LA CONFIANZA EXISTENTE EN LA ORGANIZACIÓN

9. Señale su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones relativas a la confianza en la empresa:

a) En su empresa se busca crear un ambiente de confianza y respeto en el que los empleados pueden expresar sus sentimientos y problemas	1	2	3	4	5
b) La forma en la que se dirige la empresa causa conductas de ayuda y de colaboración entre los empleados	1	2	3	4	5
c) La honestidad, la igualdad y el sentido de justicia son valores visibles en las decisiones que se toman en la empresa	1	2	3	4	5
d) En su empresa se intenta transmitir a los empleados que se desea ayudar en su desarrollo y su bienestar profesional y humano	1	2	3	4	5
e) La dirección de la empresa confía en el buen hacer de sus empleados	1	2	3	4	5

RESPECTO A LA CREATIVIDAD EN LA EMPRESA

10. Señale su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones relativas a la creatividad en la empresa:

a) En su empresa se aprecia y se impulsa la colaboración de nuevas ideas para el trabajo	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

b) Los empleados disfrutan de libertad para realizar su trabajo	1	2	3	4	5
c) Los empleados saben que pueden resolver problemas por caminos diferentes	1	2	3	4	5
d) Los empleados disponen de los medios y recursos suficientes para la realización de su trabajo	1	2	3	4	5
e) En la organización se promueve la creación de equipos de trabajo variados	1	2	3	4	5

RESPECTO A LA INNOVACIÓN EN LA EMPRESA

11. Señale su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones relativas a la innovación en la empresa:

a) En su empresa siempre están dispuestos a elegir nuevas formas de hacer las cosas	1	2	3	4	5
b) En su empresa cuando se comete un error no se buscan culpables, se comunica a todos para que no se repita	1	2	3	4	5
c) En su empresa están dispuestos a cometer errores con tal de ofrecer productos antes que la competencia	1	2	3	4	5
d) Su empresa es conocida en el mercado por lanzar nuevos productos	1	2	3	4	5
e) En relación a nuestros competidores, nuestra empresa da respuesta rápidamente a los clientes	1	2	3	4	5
f) En relación con nuestra competencia, somos los más rápidos en generar nuevos modelos desde la idea hasta la venta de los mismos	1	2	3	4	5



OBSERVACIONES

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

FECHA: 20/09/2017



Firma del experto



OBSERVACIONES

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

FECHA: 19/09/2017

Firma del experto



OBSERVACIONES

1. *Solo veo medida la primera Variable G.C.
no puedo opinar del indicador 6, tampoco del 7.*
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

FECHA: 20/09/2017

Firma del experto

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Mg. Luz Alicia Baltodano Nontol
Directora Oficina de Investigación
FACEM

“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE CITE CUERO CALZADO

HACE CONSTAR;

Que la señorita, **SILVIA ANA VICTORIA VEGA POLO**, realizara visitas de estudios a las mipymes exportadoras del sector calzado y así pueda obtener la información necesaria para poder desarrollar su trabajo de investigación sobre “La Gestión De Conocimiento y su Relación con el Crecimiento Empresarial de las Mipymes Exportadoras del Sector Calzado de la Ciudad De Trujillo”

Se extiende la presente, a solicitud de la interesada, para los fines que estime conveniente.

Trujillo, 17 de julio del 2017


.....
MIGUEL ELÍAS PINGLO BAZÁN
DIRECTOR
MG. MIGUEL ELÍAS PINGLO BAZÁN
DIRECTOR
CITE CUERO CALZADO TRUJILLO

ALFA DE CRONBACH

CÁLCULO DEL ALFA DE CRONBACH CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO																
SUJETOS N° DE ITEMS	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	SUJETO 4	SUJETO 5	SUJETO 6	SUJETO 7	SUJETO 8	SUJETO 9	SUJETO 10	SUJETO 11	SUJETO 12	SUJETO 13	SUJETO 14	SUJETO 15	VARIANZA DE LOS ITEMS
ITEM 1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	0,257
ITEM 2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0,124
ITEM 3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	0,210
ITEM 4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	0,267
ITEM 5	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	0,238
ITEM 6	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	0,267
ITEM 7	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	0,210
ITEM 8	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	0,267
ITEM 9	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	0,267
ITEM 10	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	0,238
ITEM 11	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	0,210
ITEM 12	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	0,238
ITEM 13	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	0,171
ITEM 14	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	0,267
ITEM 15	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	0,257
ITEM 16	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	0,267
ITEM 17	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	0,267
ITEM 18	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	0,267
ITEM 19	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	0,267
ITEM 20	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	0,257
ITEM 21	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	0,257
ITEM 22	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	0,257
ITEM 23	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	0,257
ITEM 24	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	0,257

ITEM 25	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	0,267
ITEM 26	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	0,267
ITEM 27	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	0,238
ITEM 28	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	0,267
ITEM 29	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	0,257
ITEM 30	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	0,210
ITEM 31	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	0,238
ITEM 32	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	0,267
ITEM 33	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	0,257
ITEM 34	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	0,257
ITEM 35	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	0,257
ITEM 36	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	0,238
ITEM 37	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	0,257
ITEM 38	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	0,257
ITEM 39	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	0,257
ITEM 40	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	0,267
ITEM 41	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	0,257
ITEM 42	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	0,238
ITEM 43	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	0,238
ITEM 44	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	0,171
ITEM 45	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	0,210
SUMA	105	140	113	135	137	122	121	138	135	112	130	136	124	113	135	11,010
VARIANZA DE LA SUMA	131,2571															

ALFA DE CRONBACH

0,937

Matriz de Consistencia				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
GENERAL	GENERAL	GENERAL	Y= Crecimiento Empresarial X= Gestión del Conocimiento	
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017?	Analizar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las mipymes exportadoras de calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.	Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.		
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ESPECIFICOS		
1. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017?	1. Diagnosticar la situación actual de las mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.	1. Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.		
2. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y las capacidades directivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017?	2. Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.	2. Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades directivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.		
3. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017?	3. Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades directivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.	3. Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.		
	4. Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo en el año 2017.			

GUIA DE ENTREVISTA

1. ¿Cuál es el nivel de ventas de las Mipymes exportadoras del sector calzado?
2. ¿Cuáles son los países que las Mypimes exportan el calzado?
3. ¿Cuál es el índice de productividad del sector exportador del calzado?
4. ¿Cuál es el nivel de inversión en innovación en las mypymes exportadoras del sector?
5. ¿Cuál es nivel de utilización de medios de comunicación de la Mypime exportadora de calzado?
6. ¿Su organización cuenta con un plan estratégico y/u operativo?
7. ¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizan en su organización y en qué medida ayudan a tomar una buena decisión?
8. ¿De qué manera se ejerce el control en el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores?
9. ¿Cuál es nivel académico de sus trabajadores?
10. ¿Cuánto es el nivel de remuneración en la Mypimes exportadoras del sector calzado?
11. ¿Cuánto es el índice de rotación y ausentismo?

PRUEBA DE NORMALIDAD

Pruebas de normalidad

GESTION DEL CONOCIMIENTO DIMENSIÓN 1		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
NIVEL DE CAPACIDAD COMPETITIVA	Bajo	.504	77	.000	.452	77	.000
	Medio	.509	39	.000	.433	39	.000
	Alto	.441	4		.630	4	.001
NIVEL DE CAPACIDAD DIRECTIVA	Bajo	.504	77	.000	.452	77	.000
	Medio	.509	39	.000	.433	39	.000
	Alto	.441	4		.630	4	.001
NIVEL DE CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	Bajo	.462	77	.000	.546	77	.000
	Medio	.475	39	.000	.522	39	.000
	Alto	.441	4		.630	4	.001

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Pruebas de normalidad

GESTION DEL CONOCIMIENTO DIMENSIÓN 2		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
NIVCAPCOMP	Medio	.512	106	.000	.428	106	.000
	Alto	.443	14	.000	.576	14	.000
NIVCAPDIRECT	Medio	.512	106	.000	.428	106	.000
	Alto	.443	14	.000	.576	14	.000
NIVCAPTALENTUM	Medio	.469	106	.000	.534	106	.000
	Alto	.443	14	.000	.576	14	.000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Pruebas de normalidad

GESTION DEL CONOCIMIENTO DIMENSIÓN 3		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
NIVCAPCOMP	Medio	.478	75	.000	.517	75	.000
	Alto	.538	45	.000	.272	45	.000
NIVCAPDIRECT	Medio	.478	75	.000	.517	75	.000
	Alto	.538	45	.000	.272	45	.000
NIVCAPTALENTUM	Medio	.412	75	.000	.607	75	.000
	Alto	.538	45	.000	.272	45	.000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Pruebas de normalidad^{a,c,d}

GESTION DEL CONOCIMIENTO DIMENSIÓN 4		Kolmogorov-Smirnov ^b			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
NIVCAPCOMP	Medio	.504	77	.000	.452	77	.000
	Alto	.502	41	.000	.456	41	.000
NIVCAPDIRECT	Medio	.504	77	.000	.452	77	.000
	Alto	.502	41	.000	.456	41	.000
NIVCAPTALENTUM	Medio	.456	77	.000	.557	77	.000
	Alto	.480	41	.000	.511	41	.000

a. NIVCAPCOMP es una constante cuando GC4 = Bajo y se ha desestimado.

b. Corrección de la significación de Lilliefors

c. NIVCAPDIRECT es una constante cuando GC4 = Bajo y se ha desestimado.

d. NIVCAPTALENTUM es una constante cuando GC4 = Bajo y se ha desestimado.

Pruebas de normalidad

GESTION DEL CONOCIMIENTO DIMENSIÓN 5		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
NIVCAPCOMP	Medio	.385	3	.000	.750	3	.000
	Alto	.507	117		.444	117	.000
NIVCAPDIRECT	Medio	.385	3	.000	.750	3	.000
	Alto	.507	117		.444	117	.000
NIVCAPTALENTUM	Medio	.385	3	.000	.750	3	.000
	Alto	.472	117		.529	117	.000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Pruebas de normalidad^{a,c}

GESTION DEL CONOCIMIENTO DIMENSIÓN 6		Kolmogorov-Smirnov ^b			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
NIVCAPCOMP	Medio	.497	92	.000	.472	92	.000
	Alto	.523	26		.376	26	.000
NIVCAPDIRECT	Medio	.497	92	.000	.472	92	.000
	Alto	.523	26		.376	26	.000
NIVCAPTALENTUM	Bajo	.260	2	.000	.556	92	.000
	Medio	.457	92				
	Alto	.508	26				

a. NIVCAPCOMP es una constante cuando GC6 = Bajo y se ha desestimado.

b. Corrección de la significación de Lilliefors

c. NIVCAPDIRECT es una constante cuando GC6 = Bajo y se ha desestimado.

Pruebas de normalidad^{a,c,d}

GESTION DEL CONOCIMIENTO DIMENSIÓN 7		Kolmogorov-Smirnov ^b			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
NIVCAPCOMP	Medio	.502	98	.000	.458	98	.000
	Alto	.509	20	.000	.433	20	.000
NIVCAPDIRECT	Medio	.502	98	.000	.458	98	.000
	Alto	.509	20	.000	.433	20	.000
NIVCAPTALENTHUM	Medio	.455	98	.000	.559	98	.000
	Alto	.509	20	.000	.433	20	.000

a. NIVCAPCOMP es una constante cuando GC7 = Bajo y se ha desestimado.

b. Corrección de la significación de Lilliefors

c. NIVCAPDIRECT es una constante cuando GC7 = Bajo y se ha desestimado.

d. NIVCAPTALENTHUM es una constante cuando GC7 = Bajo y se ha desestimado.