

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“ARTICULACIÓN COMO ESTRATEGIA PARA EL
POSICIONAMIENTO DEL PROGRAMA NACIONAL TU
EMPRESA EN LA LIBERTAD”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Erick Diego Benavides Portilla

Asesor:

Eco. Luis Enrique Yzquierdo Pérez
<https://orcid.org/0000-0003-1819-6868>

Trujillo - Perú

DEDICATORIA

A mis padres Juan y Mariela por todos sus consejos, apoyo, enseñanzas y amor que tienen hacia mí y por haber sido una pieza clave para lograr una meta más en mi vida.

Al Programa Nacional Tu Empresa del Ministerio de la Producción por todo el soporte brindado en mi camino laboral, gracias por confiar en mi profesionalismo para realizar todas las actividades encargadas.

A todos aquellos que aportaron en mi formación profesional y mi experiencia en el campo laboral.

AGRADECIMIENTO

A Dios,

Porque con su sabiduría concretó el cumplimiento de los objetivos más importantes en mi vida, por darme salud, paciencia e inteligencia.

A mi familia,

Porque me educaron con amor y me mostraron su apoyo infinito e incondicional, los valores y los principios inculcados.

A mi casa de estudios, Universidad Privada del Norte, a todos mis recordados y apreciados docentes de la facultad de Negocios Internacionales que me compartieron su conocimiento e hicieron de mí, un profesional con valores y ética.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN EJECUTIVO	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	23
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	36
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	48
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
REFERENCIAS.....	64
ANEXOS	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Número de asesorías por servicios en La Libertad, 2018 – 2021.....	47
Tabla 2 Distribución de MYPES formalizadas en La Libertad según tipo de persona, 2018 – 2021.....	50
Tabla 3 Distribución de MYPES formalizadas a nivel nacional según tipo de persona, 2018 – 2021.....	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Número de MYPES formalizadas en La Libertad, 2018 – 2021.....	47
Figura 2 Número de asesorías en digitalización en La Libertad, 2018 – 2021.....	47
Figura 3 Número de asesorías en gestión empresarial en La Libertad, 2018 – 2021.....	47
Figura 4 Número de asesorías en desarrollo productivo en La Libertad, 2018 – 2021...	48
Figura 5 Número de asesorías en financiamiento en La Libertad, 2018 – 2021.....	48
Figura 6 Número de total de asesorías anuales en La Libertad, 2018 – 2021.....	49
Figura 7 Distribución de MYPES formalizadas en La Libertad según tipo de persona, 2018 – 2021.....	50
Figura 8 Distribución de MYPES formalizadas a nivel nacional según tipo de persona, 2018 – 2021.....	51

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional resalta la trascendencia del Programa Nacional Tu Empresa en el desarrollo de MYPES, el cual inició con 9008 emprendimientos formalizados, cifras que crecieron hasta alcanzar solo en el año 2021, un total de 33654 emprendimientos formalizados.

Para la consolidación del programa, se enfrentaron desafíos como falta de articulación y duplicidad de funciones con otros niveles de gobierno, centralismo de los servicios del programa en principales ciudades, insuficiente difusión de los servicios y un plan de capacitaciones deficiente para cumplir las metas del programa.

En contraste, se gestaron esfuerzos para fortalecer habilidades de liderazgo, persistencia, compromiso y seguimiento del programa. Del mismo modo, se apostó por la descentralización, aumentando de 18 a 84 asesores empresariales a nivel nacional. Además, se promovió espacios de decisión y participación ciudadana, así como la creación de vínculos emocionales, la presencia en medios de comunicación y el uso del marketing boca a boca. Por añadidura, se desarrolló un plan de capacitaciones en formalización, digitalización, gestión empresarial, desarrollo productivo y acceso al financiamiento.

Finalmente, destaco mi crecimiento profesional dentro del programa, puesto que desarrollé habilidades blandas, fui capacitado para asesorar empresarios, pero sobre todo desarrollé un compromiso en favor del sector público.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1. Creación del Programa Nacional Tu Empresa

Según el Manual de Operaciones del Programa Nacional Tu Empresa, el Programa Nacional Tu Empresa en adelante llamado por sus iniciales PNTE, fue creado el 24 de agosto de 2017 como una iniciativa del Ministerio de la Producción, mismo que se encuentra bajo supervisión del Despacho Viceministerial de MYPE e Industria.

2. Competencias del Programa Nacional Tu Empresa

De acuerdo el Manual de Operaciones del Programa Nacional Tu Empresa, el PNTE se encuentra presente en todo el Perú, brindando asesorías y herramientas para fortalecer las capacidades empresariales de las micro y pequeñas empresas, con el propósito de contribuir con su desarrollo.

3. Visión

El PNTE busca ser reconocido como la mejor opción en brindar servicios empresariales, el cual fortalece capacidades de micro y pequeñas empresas; a través de una atención integral, personalizada y descentralizada. (Tu Empresa, 2022)

4. Misión

El PNTE brinda servicios empresariales para contribuir con la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas, con la finalidad de potenciar el talento de emprendedores y puedan aplicarlos en el crecimiento de sus negocios y generar impacto económico a nivel nacional. (Tu Empresa, 2022)

5. Objetivos estratégicos del Programa Nacional Tu Empresa

Los objetivos estratégicos del PNTE, de acuerdo el Manual de Operaciones del Programa Nacional Tu Empresa son:

- Brindar facilidades para formalizar la actividad empresarial.
- Facilitar herramientas que faciliten la digitalización de las MYPES.
- Brindar servicios empresariales que contribuyan al aumento de la productividad y ventas de las MYPES.
- Brindar acompañamiento empresarial a las MYPES, de acuerdo con sus necesidades identificadas.
- Promover y facilitar el acceso al financiamiento de las MYPES.

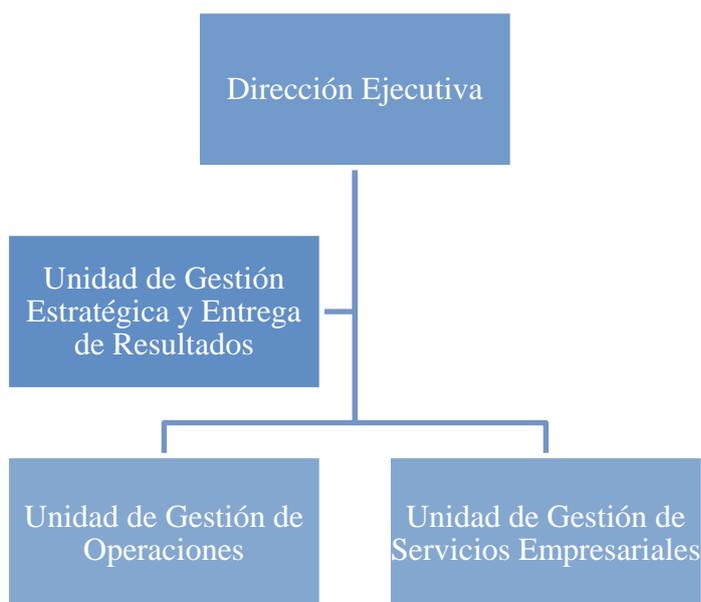
6. Líneas de Intervención

El Manual de Operaciones del Programa Nacional Tu Empresa identifica las siguientes líneas de intervención en el PNTE:

- Implementación y fortalecimiento de los puntos de contacto de las MYPES.
- Ejecución de servicios empresariales que favorezcan al logro del objetivo general y estratégicos del programa en los puntos de contacto con la MYPE.
- Coordinación para la ejecución de servicios empresariales que coadyuven al logro del objetivo general y estratégicos del programa con el gobierno central, regional y local, así como instituciones privadas.

7. Organigrama

El Manual de Operaciones del Programa Nacional Tu Empresa describe el siguiente organigrama del PNTE, el cual consta de 3 unidades estratégicas:



7.1. Dirección Ejecutiva

La máxima instancia de decisión del PNTE es la Dirección ejecutiva, misma que es representada por un director ejecutivo, quien depende funcional y jerárquicamente del viceministerio de MYPE e industria y tiene la responsabilidad de realizar la conducción, organización y supervisión de la gestión del programa.

7.2. Unidad de Gestión Estratégica y de Entrega de Resultados

La Unidad de Gestión Estratégica es responsable de planificar, programar y monitorear el presupuesto, gestionar la información y proponer estrategias de intervención en coordinación con las unidades del programa.

7.3. Unidad de Gestión de Operaciones

La Unidad de Gestión de Operaciones es responsable de la implementación, fortalecimiento y la adecuada gestión de los canales de atención a la MYPE para alcanzar una cobertura adecuada y oportuna de los servicios empresariales ofrecidos por el PNTE.

7.4. Unidad de Gestión de Servicios Empresariales

La Unidad de Gestión de Servicios Empresariales es responsable de articular y estandarizar la calidad de la entrega de los servicios empresariales del PNTE a través de los canales de atención a la MYPE, articulando con las Direcciones Generales y Órganos adscritos al sector producción, así también con diversas instituciones públicas y privadas.

8. Servicios empresariales

El PNTE tiene dentro de su catálogo de servicios que ofrece a los micro y pequeños empresarios los servicios de formalización, digitalización, gestión empresarial, desarrollo productivo y acceso al financiamiento. Estos cinco componentes que se detallaran a continuación son difundidos por todos los asesores empresariales a nivel nacional. (Tu Empresa, 2022)

8.1. Formalización.

El componente de la formalización busca que las MYPES sean reconocidas por el Estado como empresa oficial y puedan obtener beneficios que harán que se expanda en mercados nacionales e internacionales.

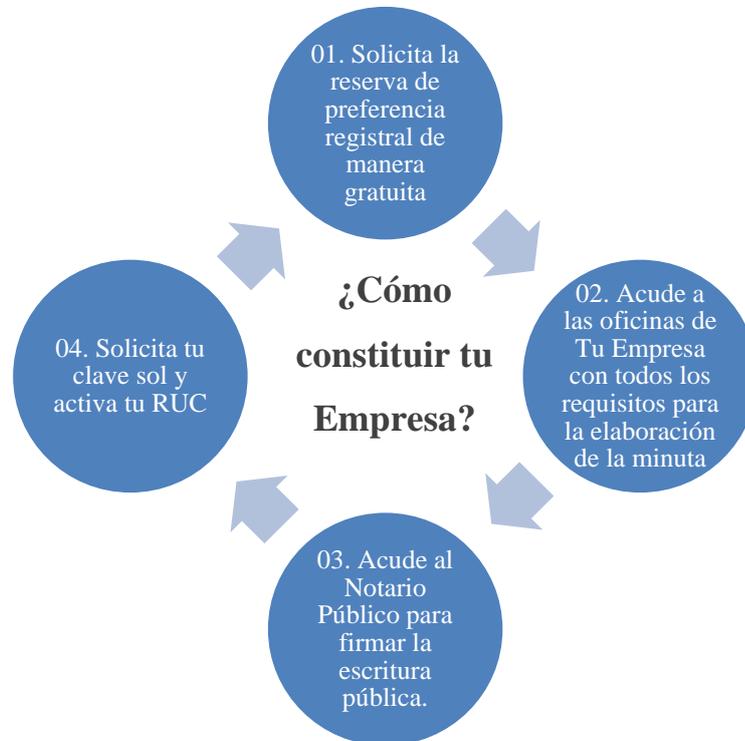
8.1.1. Beneficios de la formalización.

- Protege el patrimonio personal.
- Permite expandirse a nuevos mercados dentro y fuera del país.
- Brinda derecho a crédito fiscal mediante la inscripción en regímenes tributarios y laborales.
- Posibilidad de acceder a préstamos de instituciones financieras.
- Facilita la asociatividad entre MYPES.
- Poder participar en licitaciones y ser proveedor del estado.

8.1.2. Servicios empresariales para la formalización.

- **Asesoría sobre el proceso de constitución de empresas:** Se brinda asesoría de manera personalizada sobre los pasos que se debe seguir para formalizarse.
- **Solicitud de reserva de nombre:** Se brinda asesoría de los pasos a seguir para reservar la razón social en SUNARP.
- **Elaboración de la minuta:** La minuta representa el acto constitutivo de la empresa, en este documento los socios expresan su voluntad de constituir una empresa y dan su conformidad respecto a aspectos específicos.

8.1.3. Pasos para constituir una empresa



8.1.4. Requisitos para constituir una empresa

- Reserva de nombre o razón social de tu empresa en SUNARP.
- DNI, pasaporte o carnet de extranjería de los socios y cónyuges.
- Descripción detallada de la actividad económica de la empresa.
- Detalle del capital social de la empresa, mismo que puede ser dado en bienes o efectivo.
- Formato de declaración jurada que incluye información de la empresa, intervinientes y aportes.

8.1.5. Tipo de Empresa ideal para tu negocio

TIPO DE EMPRESA	Nº DE SOCIOS	ÓRGANOS SOCIETARIOS	CAPITAL
EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA E.I.R.L.	Máximo 1	Titular	Aporte en EFECTIVO o en BIENES
		Gerencia	
SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA S.R.L.	Mínimo 2 y Máximo 20	Junta General de Socios	Aporte en EFECTIVO o en BIENES Se divide en PARTICIPACIONES
	Gerencia		
SOCIEDAD ANONIMA CERRADA S.A.C. (SIN DIRECTORIO)	Mínimo 2 y Máximo 20	Junta General de Accionistas	Aporte en EFECTIVO o en BIENES Se divide en ACCIONES
		Gerencia	
SOCIEDAD ANONIMA CERRADA S.A.C. (CON DIRECTORIO)	Mínimo 2 y Máximo 20	Junta General de Accionistas	
		Directorio	
		Gerencia	
SOCIEDAD ANONIMA S. A	Mínimo 2 y Máximo 750	Directorio	Aporte en EFECTIVO o en BIENES Se divide en ACCIONES
		Junta General de Accionistas	
		Gerencia	

8.2. Digitalización.

El servicio empresarial de digitalización permite que con el uso de tecnologías digitales se pueda modernizar las MYPES, al mismo tiempo que se aprovecha de espacios como las redes sociales para llegar a más clientes.

Beneficios de la digitalización.

- Competir en mercados dentro y fuera del país.
- Facilita la gestión con clientes y mejora la relación con proveedores.
- Estar en comunicación con diferentes empresarios.
- Aumenta la seguridad en transacciones.
- Reduce costos empresariales.

8.2.1. Servicios empresariales para la digitalización.

- **Asesoría sobre el Kit Digital y orientación en el proceso de registro en la plataforma.**

Asesoría y orientación para el registro en la plataforma del Kit Digital, que ofrece servicios y herramientas digitales, así como acceso a cursos de aprendizaje online.

- **Orientación en Gestión Digital.**

Orientación sobre servicios de gestión digital a través de sistemas de administración online que permitan organizar ventas, compras, inventarios, entre otros.

- **Orientación en Comercio Electrónico**

Orientación sobre beneficios y posibilidades de realizar comercio electrónico, accediendo a servicios a precios preferenciales como pasarelas de pago, tiendas virtuales, entre otros.

- **Orientación en Servicios Financieros Electrónicos**

Orientación sobre las ventajas de utilizar servicios financieros electrónicos para reducir costos y acceso a servicios de emisión de comprobantes electrónicos y cambio de divisas.

8.3. Gestión Empresarial.

El servicio empresarial de gestión empresarial permite fortalecer las capacidades empresariales para identificar las áreas claves de las MYPES que permitan orientar y gestionar las acciones estratégicas para posicionar el negocio y hacerlo sostenible en el mercado.

8.3.1. Beneficios de la gestión empresarial.

- Fortalecimiento y desarrollo de competencias de gestión para el posicionamiento del negocio.
- Identificación de la propuesta de valor de la empresa o emprendimiento.
- Capacitación permanente y constancia de participación
- Liderazgo para manejar un equipo de trabajo.

8.3.2. Servicios empresariales para la gestión empresarial.

- **Asesoría para la aplicación del modelo Canvas o lienzo de negocios.**

Asesoría de manera personalizada sobre cómo modelar la idea de negocio, según las áreas más importantes de una empresa, para ayudar a definir la propuesta de valor que la diferenciará en el mercado.

- **Orientación sobre los cursos de Emprendedor Peruano.**

Acceder a cursos que promueven el fortalecimiento y desarrollo de capacidades de los emprendedores que deseen poner un negocio y para empresarios que quieran potenciar sus empresas.

8.4. Desarrollo Productivo.

El servicio empresarial de desarrollo productivo permite conocer los mecanismos para que el negocio ingrese a los principales mercados, estableciendo relaciones comerciales y empresariales que permiten que la empresa incremente sus oportunidades de negocio. Asimismo, se brinda asesoría técnico productiva, así como especializada en innovación.

8.4.1. Beneficios del desarrollo productivo.

- Ahorro de costos e insumos, tecnologías y/o transporte.
- Intercambio de conocimiento y experiencias de nuevas tecnologías.
- Reducción de las barreras de entrada a nuevos emprendimientos productivos.

8.4.2. Servicios empresariales para el desarrollo productivo.

- **Orientación para el acceso a ferias comerciales y ruedas de negocio**

Se brinda información sobre requisitos y programación de ferias comerciales y ruedas de negocio que promueve PRODUCE con el fin de apostar por el desarrollo productivo. Asimismo, se asiste en el proceso de inscripción de las mismas.

- **Feria Comercial:** Espacios que buscan generar relaciones empresariales, mediante la exposición de bienes y servicios por parte de MYPES, a fin de establecer contactos comerciales para el incremento de sus ventas ingresando a nuevos mercados.
- **Ruedas de negocio:** Son reuniones entre ofertantes (micro y pequeños empresarios) y demandantes (empresas interesadas) generadas con el fin de celebrar entrevistas y promover contactos entre sí para realizar negocios y relaciones asociativas, que permitan el incremento de ventas mediante el cumplimiento de compromisos de compra pactados en las citas de negocio.

- **Orientación para la capacitación en innovación técnico productiva**

Orientación sobre el programa de capacitaciones para fortalecer el potencial de las MYPES en el mercado interno, mediante herramientas de innovación.

- **Compras a MYPERU**

Orientación sobre esta medida económica orientada a la adquisición de bienes por parte del Estado a las MYPES.

8.5. Asesoría en Financiamiento.

El servicio empresarial de asesoría en financiamiento permite fortalecer las capacidades y habilidades financieras para potenciar las MYPES, haciendo uso de las diversas alternativas que ofrece el mercado financiero, al mismo tiempo que se educa al empresario con conceptos básicos de finanzas.

8.5.1. Beneficios de la asesoría en financiamiento.

- Estabiliza el flujo de efectivo de la empresa.
- Permite contar con liquidez inmediata para capital de trabajo e inversión con el objetivo de sostener la empresa y hacerla crecer.
- Permite digitalizar el flujo del dinero de una empresa, incrementando la productividad a través del crecimiento en las ventas.

- Otorga alternativas de recuperación del dinero perdido a causa de un siniestro.

8.5.2. Servicios empresariales para la asesoría en financiamiento.

- **Asesoría sobre los fondos concursables de Innóvate Perú.**
Asesoría sobre las características y requisitos de los concursos priorizados para MYPES, a fin de poner en marcha tus propuestas de proyectos relacionados a temáticas priorizadas por el gobierno.
- **Orientación sobre el FORPRO**
Orientación sobre el FORPRO, el cual tiene por finalidad facilitar e impulsar a las MYPE, a través del financiamiento en adquisición o la renovación de activo fijo, así como del capital de trabajo.
- **Orientación sobre PROCOMPITE**
Orientación sobre las iniciativas de apoyo a la comunidad emprendedora, con el objetivo de mejorar la competitividad de cadenas productivas, haciendo uso de la tecnología e ideas innovadoras.
- **Asesoría en Instrumentos Financieros**
Asesoría de manera personalizada sobre los instrumentos financieros que ofertan las instituciones financieras dirigidas a MYPES.

9. Objetivo general y específicos.

9.1. Objetivo general

Demostrar la importancia de la estrategia de articulación implementada en el puesto de asesor empresarial en la región de La Libertad para el posicionamiento del PNTE del Ministerio de la Producción en el periodo 2018 al 2022.

9.2. Objetivos específicos

- Concientizar sobre la trascendencia que resulta implementar la articulación en todos los niveles del gobierno.
- Determinar las obligaciones y compromisos que asume el Asesor Empresarial del PNTE.
- Detallar oportunidades de mejora encontradas durante la gestión como Asesor Empresarial del PNTE.
- Presentar estrategias para atender las oportunidades de mejora identificadas durante la gestión como Asesor Empresarial del PNTE.

10. Justificación

10.1. Teórica

Este trabajo de suficiencia profesional se desarrolló contemplando el propósito de dar a conocer lo trascendental del desarrollo de la articulación para el logro de buenos resultados, así como la importancia de aplicar conocimientos técnicos de la administración para ocasionar un impacto del PNTE en el desarrollo de MYPES.

10.2. Práctica

El trabajo de suficiencia profesional puso en evidencia la labor realizada por el Programa Nacional Tu Empresa, por ello se identificó oportunidades de mejora en el proceso de articulación y se planteó estrategias de solución para obtener mejores resultados en la gestión del programa.

10.3. Social

El trabajo de suficiencia profesional fue desarrollado con el fin social de fomentar la productividad y conseguir con ello el incremento de ingresos de las MYPES, en donde se enfatiza la importancia de identificar oportunidades de mejora para realizar una impecable gestión en formalización, digitalización, gestión empresarial, desarrollo productivo y acceso al financiamiento.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

1. Sector público.

1.1. Definición.

Sector público es una agrupación de instituciones administrativas a través de las cuales el Estado implementa y administra la políticas y leyes para garantizar el bienestar general de la sociedad. (Universidad Veracruzana, 2014)

1.2. Características.

El equipo Editorial Etecé (2021), señala que el sector público cuenta con las siguientes características:

- Está controlado y dirigido por el Estado, usando recursos públicos.
- Conformado por organismos estatales, y por empresas públicas y semipúblicas donde el Estado tiene la mayoría de acciones.
- Persigue el bienestar de la sociedad; es decir, no tiene un fin lucrativo.
- Está subordinado a la Constitución; en otras palabras, se debe guiar de normas legales, administrativas y políticas del país.
- Los recursos son propiedad de los ciudadanos del país.

1.3. Funciones.

El sector público tiene dentro de sus principales funciones:

- Preservar y defender la soberanía del país.
- Diseñar, establecer y administrar tanto las leyes como las políticas para garantizar el bien común.
- Administrar eficaz y eficientemente los recursos del Estado.

- Fomentar políticas con el fin de distribuir y administrar los servicios públicos eficientemente. (Significados, s.f.)

1.4. Financiación.

Roldán (2018) considera que, las fuentes de financiamiento vitales del sector público están relacionados con los impuestos y la emisión de deuda (solicitud de préstamos a inversores privados, otros países u organismos multilaterales). Sin embargo, se puede obtener financiamiento de otras fuentes, tales como: donaciones, ganancias de empresas estatales, venta de servicios de administración pública (cobro de tasas por trámites), entre otros.

1.5. Estructura.

El sector público, de manera horizontal, cuenta con tres tipos de poderes: legislativo, ejecutivo y judicial. (Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral, 2008)

- **Poder ejecutivo.**

Planifica y aplica políticas para el desarrollo del país. Asimismo, dicta decretos y normas. Además de administrar y garantizar el cumplimiento de las leyes.

El Poder Ejecutivo está liderado por el Presidente de la República y trabaja en coordinación con el consejo de ministros.

- **Poder legislativo.**

Se encarga de la elaboración de ordenanzas y leyes considerando el bien social; además a las acciones realizadas por el Poder Ejecutivo les ejerce control político. Y también, se encarga de representar; es decir, debate asuntos de país con el fin de que trascienda a la opinión pública.

Este Poder está conformados por 130 congresistas, quienes son elegidos para un periodo legislativo de cinco años.

- **Poder judicial**

La administración de justicia se origina en el pueblo y es ejercida por el Poder Judicial, quien se encarga de interpretar las leyes promulgadas por el Poder Legislativo e implanta medidas correctivas para evitar o sancionar las infracciones. Este poder está conformado por el Presidente de la Corte Suprema de Justicia, cortes superiores, Juzgados de Primera Instancia y, Juzgados de Paz Letrados y No Letrados.

Así mismo, de forma vertical, el poder del Estado se distribuye en gobierno central, gobierno regional y gobierno local.

- **Gobierno Central.**

También llamado gobierno nacional, y está a cargo del Poder Ejecutivo. Se encarga de administrar los recursos públicos en base a la Constitución y poner en práctica leyes para el país.

- **Gobierno Regional.**

Liderado por un gobernador regional, quien trabaja de la mano de un consejo regional; el gobernador en temas de competencias, tiene autonomía económica, política y administrativa, conforme lo indica la Constitución.

- **Gobierno Local**

Conformado por la alcaldía y su concejo municipal. El Gobierno Local puede ser provincial o distrital; y tienen la misma autonomía que los Gobiernos Regionales.

1.6.Programas

Según el artículo 38° de la Ley N°29158, un programa puede ser creado en Ministerio o en un Organismo Público mediante decreto supremo y con la aprobación del Consejo de Ministros.

Un programa tiene una estructura funcional y se encarga de resolver un determinado problema, o poner en marcha una política pública.

2. Articulación intergubernamental

2.1.Definición

Forma de desarrollar relaciones intergubernamentales, tomando como base el establecimiento de sinergias interinstitucionales en todas las instancias, entre los tres niveles de gobiernos que gestionan políticas públicas; las cuales promuevan un fin común en el marco del papel del Estado. (PCM, 2013)

2.2.Mecanismo de articulación y coordinación entre la planificación sectorial y territorial en Perú.

A continuación, se detalla los principales mecanismos de articulación según el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo (2022),

- **A nivel nacional:**

En este nivel se destaca la participación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN), el cual es un conjunto de órganos que trabajan en el proceso de planeamiento estratégico nacional para favorecer el desarrollo del país.

En esa misma línea, es importante mencionar que se cuenta con la Visión del Perú al 2050, que representa la visión país para el año 2050.

Esta visión facilita la evaluación de los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), así como los Planes Estratégicos Multisectoriales (PEM).

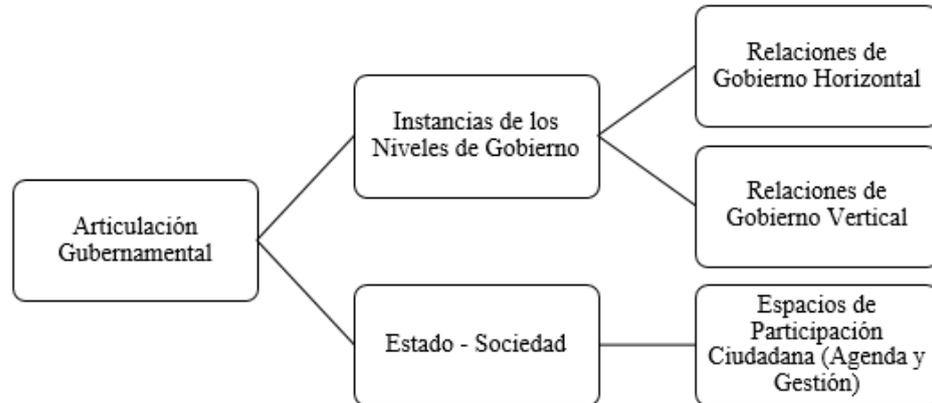
- **A nivel territorial:**

En un nivel regional se cuenta los Planes de Desarrollo Regional Concertados conocido como PDRC, en tanto para los niveles provinciales y distritales se cuenta con los Planes de Desarrollo Local Concertados conocido como PDLC. Dichos planes guían el proceso de desarrollo de regiones y municipios y se articulan con las políticas y planes nacionales a través de sus objetivos e indicadores.

- **A nivel institucional:**

En este nivel cumplen un rol protagónico los planes estratégicos institucionales (PEI) y planes operativos institucionales (POI), mismos que están enfocados en cumplir con la Visión del País al 2050, según sus funciones y en el marco de las políticas y de los planes descritos.

2.3. Desenvolvimiento de la articulación



2.4. Relaciones de gobierno (Según Ley de Bases de la Descentralización)

Artículo 49: Relaciones de coordinación y cooperación

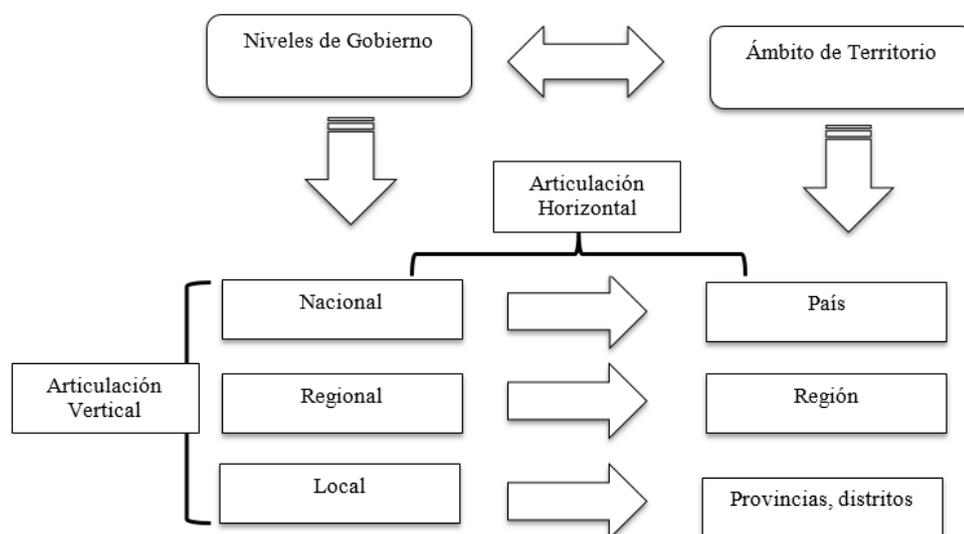
- **49.1.** El gobierno nacional y los gobiernos regionales y locales mantienen relaciones de coordinación, cooperación y apoyo mutuo, en forma permanente y continua, dentro del ejercicio de su autonomía y competencias propias, articulando el interés nacional con los de las regiones y localidades.
- **49.2.** El gobierno regional no puede interferir en la acción y competencias de las municipalidades de su jurisdicción. Puede celebrar y suscribir en forma indistinta, convenios de colaboración mutua y recíproca, y contratos de cualquiera naturaleza para fines comunes determinados, con arreglo a ley.
- **49.3.** Los gobiernos regionales y locales proporcionan la información requerida para mantener actualizados los distintos sistemas administrativos y financieros organizados a nivel nacional.

2.5. Las diferencias de las relaciones.

Las relaciones de gobierno idóneas facilitan, promueven y consolidan la articulación gubernamental. A continuación, se destaca tres formas clave.

- **Coordinación:** representa un medio para articular de manera óptima las relaciones de gobierno del Estado.
- **Cooperación:** mejora el desarrollo de capacidades dentro del ámbito de la corresponsabilidad.
- **Colaboración:** apoyo mutuo para intercambiar aspectos relacionados a un fin específico y en complementariedad.

2.6. Formas de articulación por niveles de Gobierno en el Perú



2.7. Formas de articulación por niveles de Gobierno.

- **Articulación horizontal**
 - **Interinstitucional:** representa la cooperación entre instituciones públicas y/o privadas.
 - **Intersectorial:** representa la integración de sectores enfocados en brindar solución a los problemas.
 - **Multisectorial:** representa el trabajo coordinado entre actores gubernamentales y no gubernamentales.
 - **Transectorial:** representa una acción que cruza los sectores y es incluido en la toma de decisiones.

- **Articulación vertical**
 - **Relaciones Intergubernamentales:** Gobierno Nacional – Gobierno Regional – Gobierno Local / Gobierno Regional – Gobierno Local
 - **Mancomunidades y Gestión Conjunta de GRs:** articulación con instancias específicas en los tres niveles de gobierno.
 - **Cadenas Institucionales** en el Ciclo de Producción de BBySS Públicos. (articulación territorial)

2.8. Estrategias para lograr la articulación de los niveles de gobierno en el diseño e implementación de las políticas públicas.

Según Bustamante (2021) el diseño de políticas públicas no solo implica lograr eficiencias en materia de utilización de recursos del Estado, sino también, lograr eficiencias en la entrega de un bien o servicio de calidad al ciudadano. Para ello, el diseño de una política pública requiere un enfoque centrado en las personas y sus necesidades.

A continuación, se aborda cuatro estrategias que permiten diseñar una política pública que favorece la integración de los distintos niveles de gobierno y permita brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

- **Conocer las causas del problema:** Recoger evidencia y analizar cuáles son las causas que podrían impedir que un bien o servicio del Estado no sea recibido por el ciudadano; y en función a ello diseñar estrategias que permitan eliminar este problema.
- **Prioriza los niveles de cercanía al ciudadano:** En esta estrategia se debe determinar el nivel de gobierno encargado. Todo dependerá de quién tenga mayor cercanía al ciudadano.
- **Articulación vertical y horizontal:** La integración no solo debe darse de manera intergubernamental (vertical), sino también intersectorial (entre ministerios).
- **Tener en cuenta la realidad del país:** Las diferentes realidades del país tienen que valorarse para ofrecer una eficiencia en la entrega de servicios.

3. Asesoría empresarial

3.1. Definición de asesoría empresarial

Pujals Assessors (2020) define a la asesoría empresarial como la labor de una entidad o de un profesional cualificado y especializados, para brindar asesoramiento a empresas que tienen la necesidad de ser aconsejadas en determinados procedimientos o problemas, con el fin de optimizar su actividad económica.

3.2. Clases de la asesoría empresarial

Según Pujals Assessors (2020), una empresa puede tener problemas en uno o más departamentos, afectando su rendimiento global. Por ende, se debe detectar la debilidad y contratar la asesoría pertinente, la cual puede ser financiera, fiscal, laboral y mercantil.

- **Asesoría financiera**

Este tipo de asesoría implica hacer un análisis de la situación económica y financiera de la empresa; es decir, hacer un control al área de contabilidad quien es la encargada de registrar las transacciones que realiza la empresa.

- **Asesoría fiscal**

El objetivo principal es encontrar el mayor ahorro fiscal para la empresa, pero acatando las obligaciones de ley.

- **Asesoría laboral**

Se encarga de las gestiones burocráticas ente los colaboradores y la empresa con el fin de no haya algún problema con el Estado.

Algunas gestiones pueden ser: tramitación de contratos, licencias por maternidad, licencia por accidente laboral, entre otros. Es por ello que, el asesor laboral tiene que tener conocimientos de diferentes áreas, como economía, asuntos jurídicos, contabilidad, etc.

- **Asesoría mercantil**

El asesor mercantil se esfuerza por regular las relaciones entre comerciantes y sociedades. Algunas gestiones que realiza son: asesoramiento sobre inversión, liquidación, creación de empresas, reducción o ampliación de capital, entre otras.

3.3. Ventajas de la asesoría empresarial

Luco (2019) asegura que disponer de los servicios de un especialista en asesoría empresarial trae consigo un gran número de ventajas. A continuación, se detallan algunas de ellas:

- Ayuda a la resolución de conflictos con gran facilidad
- El valor de la experiencia del asesor
- Orientación a los trabajadores, el asesor se convierte en su guía para que realicen sus labores de mejor manera.
- Puede implementar nuevas tecnologías para estar a la vanguardia.
- Es una ventaja competitiva, ya que el asesor empresarial tiene una visión estratégica.
- Mayor tiempo libre para los directivos de la empresa, evitando el estrés.

4. Centralismo enfocado en el gobierno

4.1. ¿Qué es la centralización?

Según el equipo editorial Etecé (2021), la centralización se refiere cuando todo el poder de tomar decisiones y asumir las obligaciones recae en una

instancia organizativa. En otras palabras, es la tendencia crear ejes de poder o de responsabilidad, los cuales cuentan con varias entradas y una sola o pocas salidas, originando una confluencia.

4.2. Tipos de centralismo

Según Pérez y María (2014), existen dos tipos de centralismos: puro y desconcentrado.

- **Centralismo puro**

El gobierno central es quien establece normas y maneja servicios ligados a la administración del país; es decir, esta basado en la necesidad de preservar la unidad nacional (unidad administrativa, territorial y política).

- **Centralismo desconcentrado**

En este tipo de centralismo, el Gobierno sede facultades de toma de decisiones limitadas y un manejo independiente de su presupuesto a otro órgano, pero siguen subordinados jerárquicamente, o sea, deben rendir cuentas al Gobierno Central

4.3. Ventajas de la centralización

Según el equipo editorial Etecé (2021), las ventajas de tener una estructura centralizada son:

- Mayor control ya que la estructura es clara.
- Facilidad para tomar decisiones porque solo depende de la alta dirección.
- Facilidad para fiscalizar los recursos.
- Evita la duplicidad de labores, debido a que los roles de cada colaborador están bien marcados.

4.4.Desventajas de la centralización

El equipo editorial Etecé (2021) menciona las siguientes desventajas de la centralización:

- Existencias de cuellos de botellas debido a que las entradas a una unidad o departamento son mayores a la capacidad de decisión o de procesamiento, ocasionando retrasos en los trabajos.
- El personal subordinado solo sigue órdenes. Muchas veces los problemas requieren soluciones rápidas, pero ellos solo se pueden limitar a esperar respuestas de la gerencia, las cuales suelen tardar.
- Excesiva burocratización.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

1. Descripción del Ingreso al Programa Nacional Tu Empresa

Mi etapa como asesor empresarial en el Programa Nacional Tu Empresa tiene como precedente mi experiencia en la participación de un curso integral sobre los servicios ofrecidos por PRODUCE, este curso seleccionó a 10 estudiantes de diferentes universidades en la ciudad de Trujillo, quedando como representante de la Universidad Privada del Norte, cuando era estudiante de la carrera de Administración y Negocios Internacionales.

Posteriormente, cuando egresé de la universidad tuve la oportunidad de realizar mis prácticas profesionales en la Dirección General de Desarrollo Empresarial del Ministerio del Producción - La Libertad. Mis practicas me permitieron conocer acerca los esfuerzos y el compromiso de PRODUCE en apoyar a los emprendedores, al mismo tiempo que me permitía desarrollar habilidades blandas para poder afianzar mis relaciones con la red de contactos del Ministerio de la Producción en Trujillo.

En efecto, fines del 2018, mis prácticas profesionales me brindaron la oportunidad de participar de la convocatoria para asesor empresarial del Programa Nacional Tu Empresa en La Libertad. Y después de un riguroso proceso de selección, finalmente obtuve el puesto. Fue así, que tuve el desafío de sentar las bases del programa en La Libertad, y es gratificante conocer que los esfuerzos desplegados de mi gestión en estos más de tres años, hoy colocan a La Libertad como la segunda región con mejores resultados alcanzados, la cual es solo superada por Lima.

2. Personas involucradas en el Programa Nacional Tu Empresa.

El PNTE en sus más de cuatro años de fundación, ha ido realizando esfuerzos sin precedentes en la descentralización de todos los servicios que brinda el programa, en ese sentido, actualmente el programa se encuentra presente en todos los departamentos del país, y en el 2022 son 84 asesores empresariales en todo el Perú.

Por otro lado, con lo que respecta a las personas responsables de la toma de decisiones, el Programa Nacional Tu Empresa siempre ha contado con un equipo de 26 profesionales altamente calificados, que forman parte de la Dirección General, Unidad de Operaciones y Unidad de entrega de Servicios y son ellos, quienes, para tener un conocimiento más real de la situación en las distintas regiones, siempre están en contacto con los asesores empresariales encargados de su región para trazar las metas del programa y otros objetivos afines.

3. Funciones desempeñadas en el Programa Nacional Tu Empresa

Las funciones del Asesor Empresarial son las siguientes:

- Implementar y supervisar acciones que faciliten el aumento de la productividad y eleve el nivel de ingreso de las MYPES.
- Brindar atención a las personas y MYPES interesadas en acceder a un servicio empresarial prestado por el PNTE en cualquiera de los componentes de formalización, digitalización, gestión empresarial, desarrollo productivo y asesoría en financiamiento.
- Asegurar la mejora y complementariedad de los servicios ofrecidos a las MYPES, a través de la coordinación continua con los órganos, programas

y proyectos del Ministerio, así como Organismos Públicos adscritos al Sector Producción.

- Evaluar la situación de las MYPES atendidas por el programa a través de la generación de información, para diseñar servicios empresariales de acuerdo a las necesidades de las MYPES.
- Ofrecer un servicio exclusivo e integral a las MYPES de acuerdo a sus necesidades, para lo cual el programa se constituirá en su principal canal de atención.

4. Situación actual del Programa Nacional Tu Empresa

De acuerdo a PRODUCE (2022), el PNTE finalizó el 2021 logrando formalizar a 33 654 MYPES, luego de una intensa jornada, tomando en consideración el contexto social y económico actual debido al COVID-19.

Así, del total de cifras formalizadas, el 45% de las MYPES son lideradas por mujeres, mientras que el 55% son liderados por hombres. Asimismo, un 57.4% de emprendedores (19,317) se constituyeron como personas jurídicas y el 42.6% (14 337) como personas naturales.

En cuanto a regiones, Lima lleva la delantera con un 70% de formalizaciones, seguido por La Libertad, Loreto, Cajamarca, Moquegua, Amazonas, Arequipa, Huánuco, Ancash, Piura, Apurímac, Cusco, Madre de Dios, Lambayeque, Tacna y Junín, entre las ciudades con más formalizaciones.

Es importante mencionar que la formalización de las MYPES contribuyó a la reducción de la brecha de desempleo, ya que las nuevas unidades de negocio MYPE constituidas son generadoras de fuentes de autoempleo; puesto que se calcula en total generaron alrededor de 40,000 puestos de trabajo y recaudación en impuesto.

5. Identificación del problema

Durante mi etapa como Asesor y coordinador Empresarial, identifique las siguientes oportunidades de mejora que detallo a continuación:

- **Falta de articulación y duplicidad de funciones del Programa Nacional Tu Empresa con el Gobierno Regional y Gobierno Local.**

El desarrollo de actividades del PNTE a nivel nacional se configura como un desafío que requiere esfuerzos importantes de articulación, sobre todo, cuando quienes toman decisiones en materia de apoyo a las MYPES, gobiernos regionales y locales demuestran apatía por sumar esfuerzos en beneficio de los emprendedores, ya que asumen equivocadamente que los logros de la gestión serán únicamente adjudicados a PRODUCE. Aunado a ello, en los recientes dos años, los gobiernos regionales optaron por brindar servicios similares, específicamente en el campo de la formalización, iniciándose una competencia innecesaria.

- **Centralismo de los servicios del Programa Nacional Tu Empresa en la capital de su departamento y principales ciudades de la región.**

En principio, existe un centro de desarrollo empresarial del PNTE por cada departamento del país, por ende, los asesores empresariales tienen la labor de llegar a todas las provincias de su región. Sin embargo, debido al poco personal y la alta demanda de los servicios en las ciudades principales, muchas veces se hace complicado dar a conocer los servicios del programa a toda la región.

- **Insuficiente difusión de los servicios del Programa Nacional Tu**

Empresa

La principal limitación de los programas del estado, es sin duda, la insuficiente difusión de los servicios para la comunidad, este ha sido el caso de la asesoría empresarial que brinda el Programa Nacional Tu Empresa, en el que ha quedado evidenciado los limitados recursos que tienen los asesores empresariales para dar a conocer a los emprendedores las iniciativas en pro de su desarrollo empresarial.

- **Programa de capacitaciones deficiente para cumplir las metas del Programa Nacional Tu Empresa**

Con el propósito de aumentar la productividad y ventas de las MYPES, el PNTE establece anualmente metas de cumplimiento en todos los servicios que se ofrece a la comunidad de emprendedores. No obstante, para que los asesores empresariales tengan las herramientas necesarias para cumplir con esos objetivos se requiere de una constante capacitación en los cinco componentes del programa, que en un principio no formaba parte de las prioridades del mismo.

6. Implementación de mejoras

En el apartado anterior se detalló las oportunidades de mejora vinculadas a las funciones del Asesor Empresarial, por esta razón, y en mención a los objetivos expuesto en este trabajo de suficiencia profesional, se procede a detallar la implementación de mejoras que permitieron una adecuada gestión del Programa Nacional Tu Empresa.

6.1. Estrategia de solución al primer problema identificado:

“Falta de articulación y duplicidad de funciones del Programa Nacional Tu Empresa con el Gobierno Regional y Gobierno Local”

La desorganización presente en el sector público es considerable y su impacto genera muchos pasivos, la cual es consecuencia directa de una deficiente articulación entre entidades del estado y sus representantes, así como la duplicidad de funciones de sus servidores públicos.

Bajo este contexto, desde mi posición como asesor empresarial del Programa Nacional Tu Empresa, mi labor como único asesor empresarial en la región La Libertad en el año 2018, representó un desafío importante en mi desarrollo profesional porque considero que el propósito de la gestión pública es organizar, planear, controlar y dirigir el funcionamiento y sostenibilidad de los servicios, por ello implementé las siguientes mejoras para atender esta problemática:

- Desarrollar mis habilidades de liderazgo para usarlo como engranaje de las relaciones con otras instituciones, autoridades y ciudadanos del gobierno regional y local. (Anexo 01)
- Enfocar las necesidades de los emprendedores y, en función de ello, buscar espacios para coordinar con el gobierno regional y local, persistir frente a la negativa de dichas instituciones, hasta lograr una estrecha relación que empezó con charlas cortas, hasta lograr ferias empresariales. (Anexo 02)

•

- Involucramiento con las metas del Programa Nacional Tu Empresa, de tal manera que tenga la capacidad para hacer comprender al gobierno regional que una competencia para ver qué entidad del estado brinda más apoyo al emprendedor era innecesario. El resultado es que hoy no existe competencia, y el gobierno regional tiene sus propios lineamientos en función a regímenes laborales, pero deriva al programa a sus empresarios para asesorarlos en la constitución de sus empresas. (Anexo 03)
- Adoptar el hábito de realizar continuamente seguimiento de las coordinaciones que se daban el gobierno regional y local, en especial porque las autoridades suelen tener un periodo corto dentro del estado y es imprescindible que esas relaciones se conserven, así se cambie de gestión. (Anexo 04)

Hoy, con más de cuatro años de vida del Programa Nacional Tu Empresa, estoy convencido que es posible lograr cambios en la manera tan rígida de trabajar en los tres niveles del Estado, en tanto se cuente con habilidades de liderazgo, persistencia, compromiso y el seguimiento de los acuerdos del programa para mantener una constante. En esa línea, un aliciente para continuar brindando un excelente servicio a la comunidad, son los reconocimientos que ha recibido el equipo de PNTE - La Libertad en los últimos dos años. (Anexo 05)

6.2. Estrategia de solución al segundo problema identificado:

“Centralismo de los servicios del PNTE en la capital de su departamento y principales ciudades de la región”

El centralismo es considerado como una concentración de poder político y económico, el cual genera un inmenso desequilibrio entre Lima y los demás departamentos. Es por esta razón, que el crecimiento sostenido del país, es a la vez excluyente y generador de mayor pobreza, en tanto no se llegue al total de la población con todos los servicios que ofrece el Estado.

En relación con lo expuesto, esta situación de centralismo estuvo replicada, con marcadas particularidades, en el primer año de fundación del PNTE, ya que mi persona era el único asesor empresarial asignado al departamento de La Libertad, por lo tanto, concentraba todos los servicios del programa en la ciudad de Trujillo, y pocas veces involucraba a otras provincias de La Libertad. Frente a ello, y motivado por la frustración de no poder llegar a más emprendedores, en las reuniones del equipo de asesores empresariales, supervisores y directora del programa planteé que la única manera de que el programa tenga más notoriedad en el país era apostar por la descentralización como una de las arterias más importantes. Fue así que estructuré la siguiente línea para la implementación de mejoras:

- Convencer a mis superiores que la descentralización del Programa Nacional Tu Empresa era una necesidad, dado que era la única manera de lograr mantener la presencia del programa en todo el territorio del país, y consigo incrementar la cobertura de los servicios. (Anexo 06)

- Persuadir incansablemente a mis superiores para que en cada departamento existiera un centro de desarrollo empresarial y en la misma línea que en La Libertad se conformara un equipo de 3 asesores empresariales para poder difundir los servicios del programa en todas las provincias. (Anexo 07)
- Exponer los servicios ofertados por el Programa Nacional Tu Empresa al Gobierno regional y Gobierno local, haciendo uso de la articulación como estrategia para hacer sentir que los servicios del gobierno central llegan a todas las regiones del país. (Anexo 08)

Actualmente, el PNTE ha comprendido que el ser una plataforma de apoyo al emprendedor implica un despliegue por todo el país, es así que hoy se cuenta 84 asesores empresariales a nivel nacional frente a los 18 asesores empresariales con los que se contaba durante los dos primeros años del programa.

6.3.Estrategia de solución al tercer problema identificado:

“Insuficiente difusión de los servicios del Programa Nacional Tu Empresa”

Un hecho indiscutible es que sirve de poco contar con una amplia gama de servicios en beneficio del desarrollo de las MYPES, si no se realiza una adecuada difusión de la asesoría en formalización, digitalización, gestión empresarial, desarrollo productivo y acceso al financiamiento que brinda el Programa Nacional Tu Empresa. Asimismo, se tiene que garantizar que los servicios que se están difundiendo lleguen al público objetivo.

Para hacer frente a esta situación, estaba convencido que los limitados recursos del estado para la difusión del programa no sería un obstáculo para mi labor como asesor empresarial, por lo que decidí reforzar la imagen del programa y atraer nuevas audiencias, implementando las siguientes mejoras:

- Fortalecer la articulación con el gobierno regional, gobierno local, ONG, entre otros, con el fin de promover espacios de decisión y participación ciudadana en todas las provincias de La Libertad, dictando charlas y capacitaciones de manera presencial y virtual. (Anexo 09)
- Crear vínculos emocionales con la comunidad de emprendedores, estando presentes en las principales redes sociales de Facebook y Twitter, WhatsApp, página institucional del programa, compartiendo todos los días las charlas, capacitaciones, ferias y consejos empresariales relevante para las MYPES. (Anexo 10)
- Promocionar los servicios del Programa Nacional Tu Empresa en medios de comunicación, principalmente a través de participaciones en entrevistas coordinadas con los canales digitales de municipalidades y gobierno regional. (Anexo 11)
- Brindar un servicio de calidad a todos los emprendedores que soliciten los servicios del programa, de tal manera que se contribuya con el marketing boca a boca. Dicha herramienta, es uno de los principales distintivos del programa y es la mejor manera para que los usuarios acudan a las oficinas del PNTE. (Anexo 12)

En suma, la difusión de los servicios del PNTE requiere de esfuerzos sin precedentes por parte de los asesores empresariales para poder llegar a la comunidad de emprendedores de la región.

6.4. Estrategia de solución al cuarto problema identificado:

“Programa de capacitaciones deficiente para cumplir las metas del Programa Nacional Tu Empresa”

Existen instituciones que no consideran a la capacitación como una inversión que favorecerá tanto a la institución como a su capital humano. Sin embargo, incluso contando con los mejores profesionales a cargo de la institución, la capacitación tiene que ser un proceso continuo porque los conocimientos se actualizan constantemente.

En línea con mi perspectiva, desde que ingrese al Programa Nacional Tu Empresa, tenía claro que, si bien mis conocimientos adquiridos en mi etapa universitaria me abrieron las puertas para el Ministerio de la Producción, en adelante, la capacitación tenía que ser una constante para poder tener las herramientas necesarias para poder brindar una buena asesoría a las MYPES. De esta manera, hice un análisis de las principales aristas de los cinco componentes del programa y en esa línea recomendé un plan de capacitaciones que debía considerar los siguientes aspectos:

- En formalización, considerar un taller de formalización y una capacitación sobre regímenes tributarios.

- En digitalización, considerar capacitaciones en marketing digital, Facebook empresarial, WhatsApp business, estrategias de marca para Instagram y medio de pagos digitales. (Anexo 13)
- En gestión empresarial, considerar capacitaciones en habilidades blandas, liderazgo empresarial, implementación de las 5s en las MYPES y gestión de cartera de clientes.
- En desarrollo productivo, considerar capacitaciones en buenas prácticas de manufactura y un taller de alianzas estrategias para emprendedores.
- En acceso al financiamiento, considerar capacitaciones en orientación al flujo de caja y asesoramiento en financiamiento.

En definitiva, se pudo comprobar que implementando un plan de capacitaciones en el Programa Nacional Tu Empresa, se genera un aumento de la productividad y la calidad de trabajo, se disminuye la necesidad de supervisión. Al mismo tiempo que se ayuda a las personas a resolver problemas y a tomar decisiones, aumentando la confianza en sí mismo.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Resulta imprescindible conocer el escenario que existía antes de la creación del PNTE, es por ello que a continuación se sustenta tres reportes de diversos medios de comunicación, los cuales describen la situación de las MYPES antes del 2018.

El primer reporte es una publicación del Diario Gestión en octubre del 2014, en el cual señala que según COFIDE, menos del 20% de MYPES accedían a capacitación, lo cual significaba que las MYPES desarrollaban sus actividades en modo piloto automático y carecen de los elementos necesarios para ser competitivas en un mercado globalizado.

El segundo reporte es una publicación del portal Andina en julio del 2017, en donde señala que el Gobierno impulsaba la formalización de las MYPES y emprendedores del país, a través de espacios como la feria “Formalízate Ahora”, donde las personas podían informarse sobre servicios como los relacionados a los pasos para hacer una minuta y escritura de una empresa y elegir el régimen tributario más adecuado.

El tercer reporte es una publicación del portal PQS en agosto del 2018, en el cual señala que las MYPES peruanas fueron menos eficientes en 2017, ya que, según cifras de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), el número de estas entidades en el Perú ascendió a 5.9 millones en 2017, lo cual significó un crecimiento del 3.8% con respecto al año anterior. Sin embargo, a diferencia de lo sucedido con la cantidad de MYPES, sus ventas cayeron. Así, las MYPES alcanzaron un total de S/ 135,000 millones en ventas durante 2017 (-0.7% respecto a 2016), equivalentes a un 19.2% del PBI. En otras palabras, a pesar de haber más MYPES en 2017 que en 2016, el nivel agregado de ventas fue menor, lo que refleja problemas de eficiencia.

Asimismo, de acuerdo a ENAHO, elaborada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), las microempresas representan un 95.8% del total de empresas en el país, mientras que las pequeñas empresas, un 0.1

En tanto, Comex Perú sostenía que la informalidad continuaba siendo un freno para el crecimiento de las MYPES, puesto que alrededor de un 83.5% de estas entidades son informales (no están registradas como persona jurídica o empresa individual).

Así también, si se considera que esta cifra representa un aumento de 3.7 pp respecto del año anterior, el nivel de informalidad es muy elevado, y a ello se suma que el 72.4% de MYPES no lleva ningún tipo de registro de ventas.

Comex Perú afirmó que impulsar la competitividad de las MYPES, a través de la implementación de mecanismos que promuevan su desarrollo, resulta fundamental para nuestro país, en la medida que estas son una gran fuente de empleo. Asimismo, indicó que la formalización de las MYPES resulta deseable por muchos motivos, especialmente en materia recaudatoria y de acceso a nuevos mercados, resaltando que la clave está no solo en aumentar los costos de la informalidad, sino en promover un marco legal que las incentive a formalizarse.

En efecto, este era el contexto en el que se desenvolvían las MYPES hasta fines del año 2018, es por ello que cuando PRODUCE decide crear el PNTE el 24 de agosto de 2017, se tenía identificada la necesidad de contribuir con el desarrollo de MYPES del país.

Con más de cuatro años de creación del Programa Nacional Tu Empresa, los resultados en función al desarrollo de MYPES son evidentes, a continuación, se presentan tres notas de prensa de los portales oficiales del Ministerio de la Producción donde se describe el nuevo escenario de las MYPES.

La primera nota de prensa de enero del 2020, señala que el Ministerio de la Producción, mediante el PNTE, logró formalizar 10 910 micro y pequeñas empresas (mypes) nacionales, a través de actos constitutivos desarrollados de manera gratuita, lo cual estuvo representado por acciones que significaron un ahorro monetario de S/ 3 922 735 millones en favor del empresariado. En tanto, a diciembre de 2019, el PNTE contó con 23 CDE propios y 29 CDE aliados y agentes, teniendo presencia en todas las regiones del país.

La segunda nota de prensa de julio del 2020, indica que el proceso de formalización impulsado por PRODUCE ha permitido generar, entre enero y junio del 2020, S/ 2 615 000 de ahorro en beneficio de los emprendedores, que optaron por constituir una micro o pequeña empresa a través del PNTE.

La tercera nota de prensa de enero del 2022, señala que cerró el año 2021 logrando formalizar a 33 654 MYPE. Asimismo, un 57.4% de empresarios (19,317) pertenecen al segmento de Personas Jurídicas y el 42.6% (14 337) a Personas Naturales. Asimismo, la formalización de las micro y pequeñas empresas contribuyó a la reducción de la brecha de desempleo, ya que las nuevas unidades de negocio MYPE constituidas son generadoras de fuentes de autoempleo; se calcula en total generaron alrededor de 40,000 puestos de trabajo y recaudación en impuesto.

Para complementar la información, a continuación, mostramos las publicaciones que se realizan en las redes sociales oficiales de PRODUCE y del PNTE, en donde se informa constantemente de los logros alcanzados por el programa, así como las actividades que se realizan en favor de la articulación de las diversas actividades del programa.

Ministerio de la Producción @MINPRODUCCION

🌟 #LogrosProduce2019 🇵🇪 | 🤝 El Programa Nacional @tuempresagobpe formalizó a más de 10 000 mypes nacionales en el 2019, a través de actos constitutivos desarrollados de manera gratuita. 👍

✅ Más info ➡ gob.pe/es/n/76443

Programa Nacional Tu Empresa formalizó a 10 910 mypes nacionales en el 2019

#LogrosProduce2019

- Acciones significaron un ahorro monetario cerca de 4 millones en favor del empresariado.
- Se realizaron 46 997 asesorías empresariales en temas de formalización, gestión empresarial, digitalización, acceso a financiamiento y desarrollo productivo.
- Tu Empresa contó con 23 CDE propios y 29 CDE aliados y agentes, teniendo presencia en todas las regiones del país.

Logos: PERÚ Ministerio de la Producción, Tu Empresa PLATAFORMA DE APOYO AL EMPRESARIADO, EL PERÚ PRIMERO

Ministerio de la Producción del Perú 25 de septiembre de 2020 · 🌐

🇵🇪 ¡Más micro y pequeñas empresas formalizadas! 🇵🇪
Produce, a través del Programa *Tu Empresa*, formalizó a 7940 mypes en lo que va del estado de emergencia nacional, con servicios y asesorías gratuitas, además de tarifas sociales en gastos notariales.

✅ Más información 🖱️ <https://www.gob.pe/es/n/303324>

Cerca de 8000 mypes formalizadas por Produce durante la pandemia
Entre marzo y la quincena de setiembre

A través del Programa Nacional **Tu Empresa**, podrás acceder sin ningún costo a:

1. Elaboración de minuta
2. Reserva preferencial del nombre
3. Acto de constitución de la empresa

Además de tarifas sociales en gastos notariales

PERÚ Ministerio de la Producción | **Tu Empresa** | **EL PERÚ PRIMERO**

 **Tu Empresa** 
28 de enero · 

TU EMPRESA EN CHEPÉN  

La Directora Ejecutiva del Programa Nacional Tu Empresa, Catalina Horna, llevó a cabo este viernes una reunión de trabajo con la Alcaldesa de la Municipalidad Provincial de Chepén, María del Carmen Cubas Cáceres; el Gerente de Desarrollo Económico Local, Arturo Bravo Flores; y el Subgerente de Comercialización y Licencias, Dheyward Bustamante Mori.

El objetivo de la reunión fue articular acciones en favor de las micro y pequeñas empresas de Chepén (La Libertad).





Tu Empresa

27 de enero · 🌐



¡ACTIVIDADES DE TU EMPRESA EN LA LIBERTAD 🇵🇪!

La Directora Ejecutiva del Programa Nacional Tu Empresa, Catalina Horna, sostuvo este jueves una reunión de coordinación técnica con la Gerenta de la Municipalidad Distrital de Huanchaco, Mónica Guzmán Sosa; el Gerente Encargado de Desarrollo Económico Local y Subgerente de Turismo Cultura y Promoción Empresarial, Fernando Cruz Llanos; y el Subgerente de Licencia, Carlos González; con el fin de articular acciones en favor de las micro y pequeñas empresas.

Repasa las fotografías de nuestra visita a Huanchaco aquí 📍





A continuación, se presenta cifras de los resultados alcanzados en la región La Libertad y a nivel nacional en función del impacto del PNTE en el desarrollo de MYPES.

Tabla 1

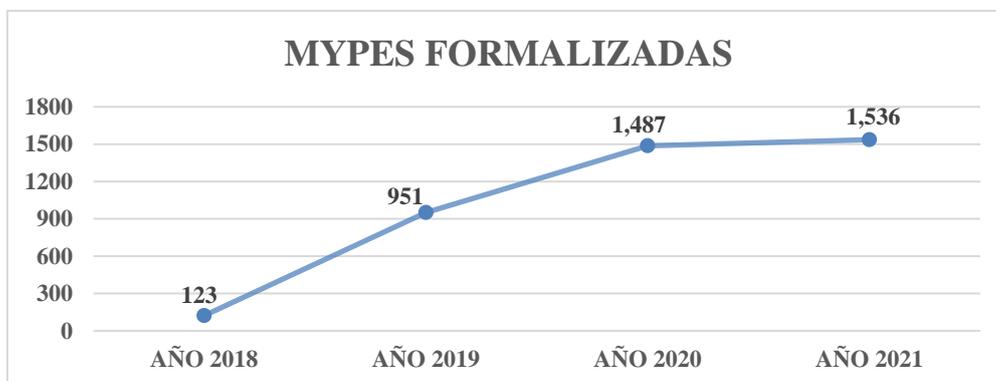
Número de asesorías por servicios en La Libertad, 2018 – 2021

Tipo de asesoría	2018	2019	2020	2021
MYPES formalizadas	123	951	1487	1536
Digitalización	210	320	415	480
Gestión empresarial	160	280	306	350
Desarrollo productivo	98	106	123	130
Asesoría en financiamiento	48	59	64	72
Total de asesorías	639	1716	2395	2568

Nota: Elaboración propia

Figura 1

Número de MYPES formalizadas en La Libertad, 2018 – 2021

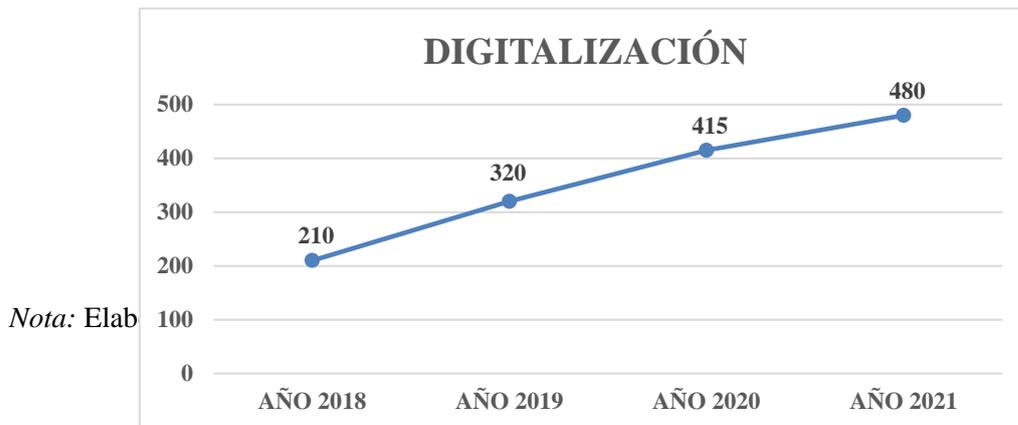


Nota: Elaboración propia

Interpretación: Se observa que el número de MYPES formalizadas tiene una tendencia positiva desde el año 2018 al 2021; es decir, ha ido aumentando cada año.

Figura 2

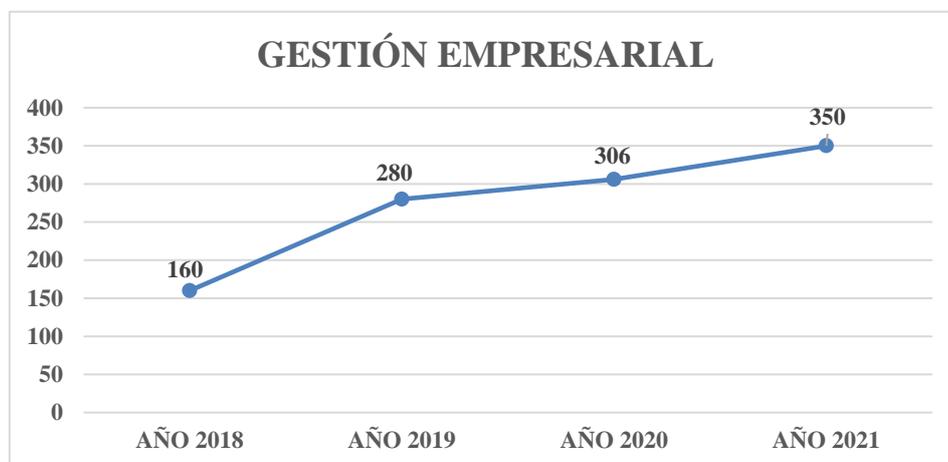
Número de asesorías en digitalización en La Libertad, 2018 - 2021



Interpretación: Se puede apreciar que el número de asesorías en digitalización ha ido aumentando progresivamente cada año, desde sus inicios en el año 2018 hasta el 2021.

Figura 3

Número de asesorías en gestión empresarial en La Libertad, 2018 - 2021

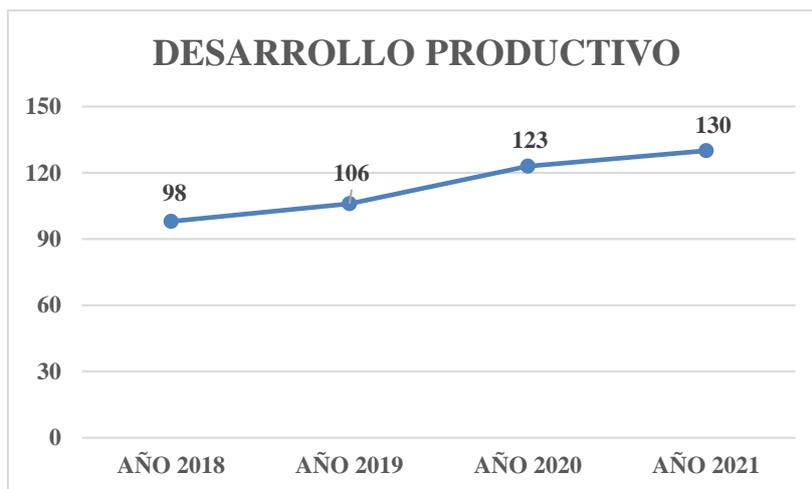


Nota: Elaboración propia

Interpretación: Se puede apreciar que el número de asesorías en gestión empresarial ha incrementado anualmente, desde el año 2018 hasta el 2021.

Figura 4

Número de asesorías en desarrollo productivo en La Libertad, 2018 - 2021

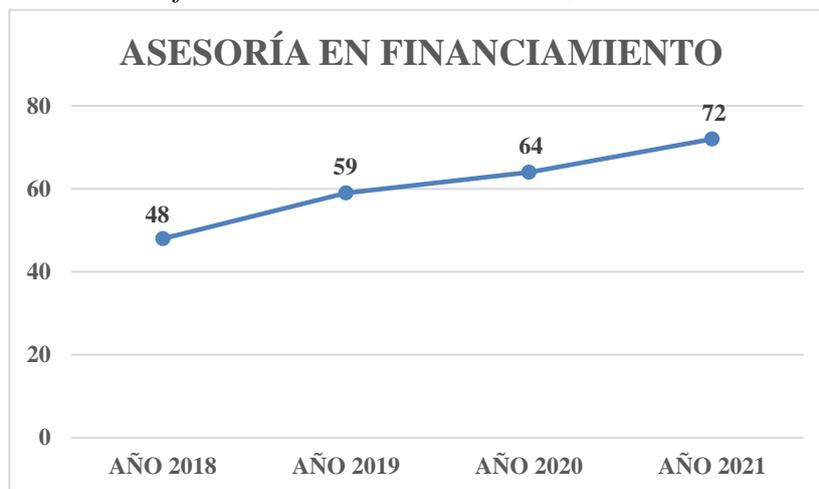


Nota: Elaboración propia

Interpretación: Desde el 2018 hasta el 2021, el número de asesorías en desarrollo productivo a empresa ha tenido una tendencia positiva anualmente.

Figura 5

Número de asesorías en financiamiento en La Libertad, 2018 - 2021

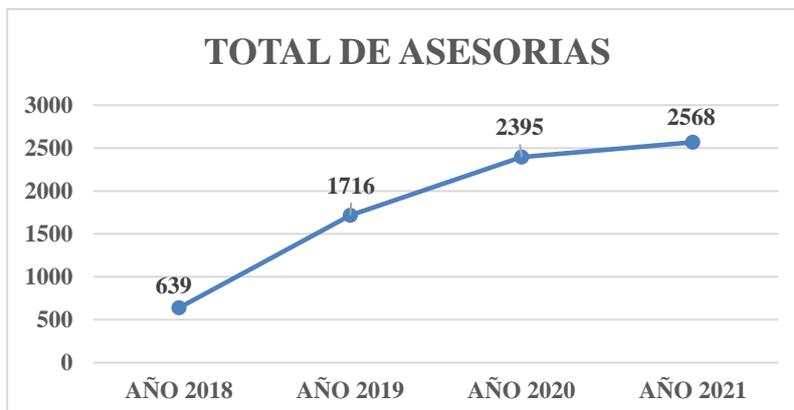


Nota: Elaboración propia

Interpretación: Se observa que el número de asesorías en financiamiento ha aumentado anualmente desde el año 2018 al 2021.

Figura 6

Número de total de asesorías anuales en La Libertad, 2018 - 2021



Nota: Elaboración propia

Interpretación: El total de asesorías brindadas por el programa Tu Empresa de La Libertad ha ido aumentando cada año, desde el 2018 al 2021.

Tabla 2

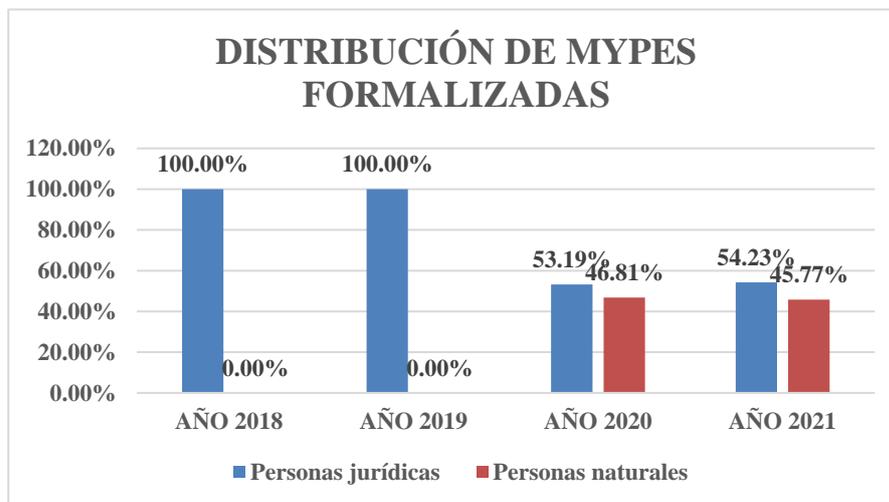
Distribución de MYPES formalizadas en La Libertad según tipo de persona, 2018 - 2021

Tipo de persona	2018	2019	2020	2021
Personas jurídicas	123	951	791	833
Personas naturales	0	0	696	703
Total MYPES formalizadas	123	951	1487	1536

Nota: Elaboración propia

Figura 7

Distribución de MYPES formalizadas en La Libertad según tipo de persona, 2018 – 2021



Nota: Elaboración propia

Interpretación: En el total de MYPES formalizadas anualmente en La Libertad, desde el año 2018 al 2021, más se han formalizado personas jurídicas que naturales; pero el porcentaje diferencial entre ellas no es alto.

Tabla 3

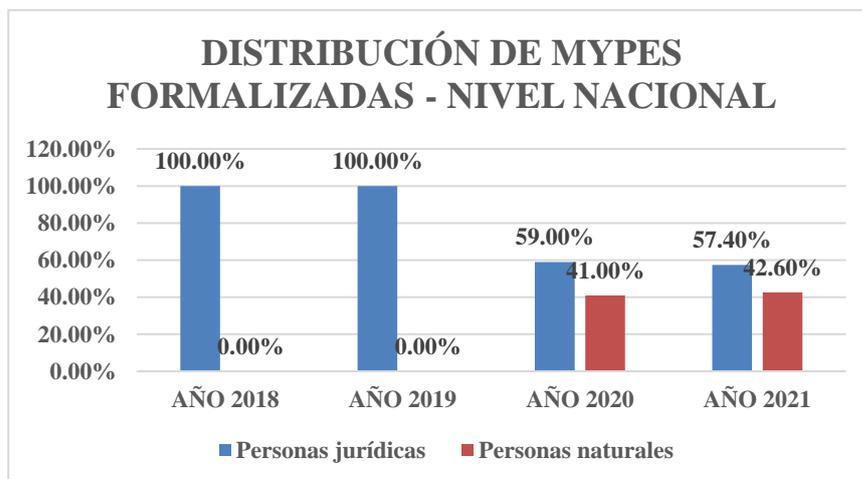
Distribución de MYPES formalizadas a nivel nacional según tipo de persona, 2018 - 2021

Tipo de persona	2018	2019	2020	2021
Personas jurídicas	9008	10910	12441	19317
Personas naturales	0	0	8646	14337
Total MYPES formalizadas	9008	10910	21087	33654

Nota: Elaboración propia

Figura 8

Distribución de MYPES formalizadas a nivel nacional según tipo de persona, 2018 – 2021



Nota: Elaboración propia

Interpretación: En el total de MYPES formalizadas anualmente a nivel nacional, desde el año 2018 al 2021, más se han formalizado personas jurídicas que naturales; pero el porcentaje diferencial entre ellas no es alto.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Combatir la falta de articulación y la duplicidad de funciones del Programa Nacional Tu Empresa con el Gobierno Regional y Gobiernos Locales permite posicionar al programa de forma eficiente en el público objetivo.
- La descentralización del Programa Nacional Tu Empresa se ha abierto espacio aumentando de 18 a 84 asesores empresariales nivel nacional, reafirmando su compromiso con poner los servicios del programa al alcance de todos los emprendedores peruanos.
- Promover espacios de decisión y participación ciudadana, crear vínculos emocionales, buscar un espacio en medios de comunicación y apostar por el marketing boca a boca son poderosas herramientas para fortalecer la difusión de los servicios que ofrece el PNTE.
- La implementación de un plan de capacitaciones en el PNTE en los componentes de formalización, digitalización, gestión empresarial, desarrollo productivo y acceso al financiamiento facilita el cumplimiento de metas del programa.

RECOMENDACIONES

- Fortalecer las relaciones que tiene el Programa Nacional Tu Empresa con el Gobierno Regional y Gobierno Local, respetando los acuerdos establecidos en cuanto a seguir manteniendo un trabajo articulado en beneficio de la comunidad de emprendedores.
- Perseverar en la meta de estar presente en todas las provincias de la región, en ese sentido, hoy la virtualidad es una herramienta a favor del programa para coordinar actividades con diferentes instituciones que tiene presencia en todo el territorio y tengan llegada con diferentes MYPES.
- Asumir que la difusión de los servicios del Programa Nacional Tu Empresa es clave para la consolidación del programa como una plataforma de apoyo al emprendedor, por lo tanto, los asesores empresariales deben comprometerse a mantener e innovar su despliegue de esfuerzos para con este desafío.
- Demostrar interés por capacitarse en los cinco pilares del programa es el camino para cumplir con las metas del programa, pero sobre todo es la única manera para ser un profesional calificado para ser asesor empresarial.

REFERENCIAS

Andina (2015). *Gobierno promueve formalización de mypes y emprendedores del país.*

Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-gobierno-promueve-formalizacion-mypes-y-emprendedores-del-pais-566704.aspx>

Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales. Desarrollo de destrezas, competencias y actitud.* (1ra ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones

Equipo editorial, Etecé (2021). *Centralización.* Recuperado de la fuente <https://concepto.de/centralizacion/>

Equipo editorial, Etecé (2021). *Sector Público.* Recuperado de la fuente <https://concepto.de/sector-publico/>

Facebook Tu Empresa (2022). *Tu Empresa.* Recuperado de la fuente <https://web.facebook.com/tuempresagobpe>

Gestión (2021). *Las 10 habilidades blandas que demandará el mercado laboral en el futuro.* Recuperado de la fuente <https://gestion.pe/economia/management-empleo/10-habilidades-blandas-demandara-mercado-laboral-futuro-nnda-nnlt-261487-noticia/?ref=gesr>

Gestión (2014). *Menos del 20% de mypes acceden a capacitación, según Cofide.* Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/20-mypes-acceden-capacitacion-cofide-76649-noticia/?ref=gesr>

Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral (2008). *Estado: Funcionamiento, organización y procesos de construcción de políticas públicas*. Recuperado de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/A435FCFDD1E11B34052579490056BF87/\\$FILE/Estado_Funcionamiento_Organizaci%C3%B3n.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/A435FCFDD1E11B34052579490056BF87/$FILE/Estado_Funcionamiento_Organizaci%C3%B3n.pdf)

Ley N°29158 del 2007. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. 20 de diciembre de 2007. Diario Oficial El Peruano.

Luco, A. (2019). *Las 6 ventajas de contar con un asesor empresarial*. Recuperado de <https://www.americaeconomia.com/articulos/reportajes/las-6-ventajas-de-contar-con-un-asesor-empresarial>

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo (2022). 2.2. *Mecanismo de articulación y coordinación entre la planificación sectorial y territorial en Perú*. Recuperado de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/mecanismo-de-articulacioncoordinacion-entre-la-planificacion-sectorial-y-14>

Pérez, J. y Merino, M. (2014). *Definición de centralismo*. Recuperado de <https://definicion.de/centralismo/>

Plataforma digital única del Estado Peruano (2020). *Produce: Programa nacional Tu Empresa formalizó a 10 910 mypes nacionales en 2019*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/76443-produce-programa-nacional-tu-empresa-formalizo-a-10-910-mypes-nacionales-en-2019>

Plataforma digital única del Estado Peruano (2020). *Mypes ahorraron más de S/ 2 600 000 en proceso de formalización a través del Programa Nacional “Tu Empresa”*.

Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/208229-mypes-ahorraron-mas-de-s-2-600-000-en-proceso-de-formalizacion-a-traves-del-programa-nacional-tu-empresa>

Plataforma digital única del Estado Peruano (2022). *Programa Nacional Tu Empresa formalizó a 33654 MYPE en todo el país*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/574188-programa-nacional-tu-empresa-formalizo-a-33-654-mype-en-todo-el-pais>

PQS (2018). *Mypes peruanas fueron menos eficientes en 2017*. Recuperado de <https://pqs.pe/actualidad/economia/mypes-peruanas-fueron-menos-eficientes-en-2017-los-retos-para-impulsarlas/>

PCM (2013). La coordinación de la política pública moderna. Recuperado de http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgfc/dvpb/ponencias-intercambio-sbp/Vlado_Castaneda_PCM.pdf

Pujals Assessors (2020). *¿Qué es una asesoría empresarial?* Recuperado de <https://pujalsassessors.com/que-es-una-asesoria-empresarial/>

Real Academia Española (s.f.). Habilidad. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 09 de marzo de 2022, de <https://dle.rae.es/habilidad>

Roldán, P. (2018). *Sector público*. Recuperado de la fuente
<https://economipedia.com/definiciones/sector-publico.html>

Sector público. (s.f.). En: *Significados.com*. Recuperado el 10 de marzo de 2022
de <https://www.significados.com/sector-publico/>

Tu Empresa. (2022). *Tu Empresa*. Recuperado el 26 de marzo de 2022
de <https://www.tuempresa.gob.pe/>

Universidad Continental (2021). *Estrategias para lograr la articulación de los niveles de gobierno en el diseño e implementación de las políticas públicas*. Recuperado de la fuente
<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/4-estrategias-para-lograr-la-articulacion-de-los-niveles-de-gobierno>

Universidad Veracruzana (2014). *Dimensión del sector público*. Recuperado de la fuente
<https://www.uv.mx/blogs/sectorpublico/2014/12/12/dimension-del-sector-publico/>

ANEXOS

- **Anexo 01: Mesa de Trabajo**



- **Anexo 02: Participación en feria “La Libertad Emprende”**



- **Anexo 03: Programa Nacional Tu Empresa articulando esfuerzo con el Gobierno Regional de La Libertad.**



- **Anexo 04: Izamiento de bandera con autoridades de la MPT**



- **Anexo 05: Reconocimiento al Programa Nacional Tu Empresa**



- **Anexo 06: Reunión de Asesores Empresariales del Programa Nacional Tu Empresa**



- **Anexo 07: Asesores Empresarial del Centro de Desarrollo Empresarial – La Libertad**



- **Anexo 08: Difusión de los servicios del Programa Nacional Tu Empresa en la sierra liberteña**



- **Anexo 09: Capacitación en Formalización**



- **Anexo 10: Difusión de los servicios del Programa Nacional Tu Empresa en redes sociales**



- **Anexo 11: Participación como ponente en el programa de Jueves Empresarial de la Municipalidad Provincial de Trujillo**

¡Despega hacia la digitalización!

¿Cómo el Marketing Digital contribuye a potenciar tu negocio?

Jueves 30 de Julio

04:00 P.M.

Expositor:
Erick Diego Benavides Portilla
Especialista

- **Anexo 12: Brindando asesoría de los servicios del Programa Nacional Tu Empresa**



- **Anexo 13 Capacitación virtual en Marketing digital**