



# Resolución Ministerial

N° 024 -2019-PRODUCE

Lima, 24 ENE. 2019

**VISTOS:** El Informe N° 185-2018-PRODUCE/DVMYPE-I/TU EMPRESA y el Memorando N° 747-2018-PRODUCE/DVMYPE-I/TU EMPRESA del Programa Nacional "Tu Empresa"; los Informes Nos. 281 y 330-2018-PRODUCE/OGPPM-OPM de la Oficina de Planeamiento y Modernización; los Memoranda N° 1459-2018-PRODUCE-OGPPM y N° 01618-2018-PRODUCE/OGPPM de la Oficina General de Planeamiento, Presupuesto y Modernización; el Informe N° 011-2019-PRODUCE/OGAJ de la Oficina General de Asesoría Jurídica; y,

## CONSIDERANDO:

Que, el numeral 38.2 del artículo 38 de la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, establece que los Programas son estructuras funcionales creadas para atender un problema o situación crítica, o implementar una política pública específica, en el ámbito de competencia de la entidad a la que pertenecen;

Que, el literal d) del numeral 6.2 del artículo 6 del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción, aprobado por Decreto Supremo N° 002-2017-PRODUCE y modificatoria, establece que es función específica de competencia compartida del Ministerio de la Producción, promover programas, proyectos y/o acciones para la promoción de la industria y el comercio interno en el ámbito nacional y/o macro regional;

Que, mediante Decreto Supremo N° 012-2017-PRODUCE, se crea en el ámbito del Ministerio de la Producción el Programa Nacional "Tu Empresa", el cual depende funcionalmente del Despacho Viceministerial de MYPE e Industria y se encuentra a cargo de un/una Director/a Ejecutivo/a designado/a mediante Resolución Ministerial del Ministerio de la Producción;

Que, el Programa Nacional "Tu Empresa" tiene como objetivo general contribuir al aumento de la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas, brindándoles facilidades para formalizarse, acceder al crédito formal, digitalizarse y desarrollar las capacidades de los empresarios;

Que, el artículo 9 del Decreto Supremo N° 012-2017-PRODUCE señala que el precitado Programa tiene una vigencia de diez (10) años; asimismo, la Tercera Disposición Complementaria Final del referido dispositivo indica que el Ministerio de la Producción, mediante Resolución Ministerial, aprueba el Plan de Implementación del Programa Nacional "Tu Empresa";



Que, en atención a las citadas disposiciones, mediante los documentos de vistos, el Director Ejecutivo (e) del Programa Nacional "Tu Empresa" sustenta y propone el Plan de Implementación de dicho Programa, el cual permitirá enmarcar el accionar del mencionado Programa contribuyendo a su operatividad;

Que, de acuerdo a lo señalado en los documentos de vistos, la Oficina General de Planeamiento, Presupuesto y Modernización, a través de la Oficina de Planeamiento y Modernización, emite opinión técnica favorable en el marco de sus competencias, respecto a la propuesta del Plan de Implementación del Programa Nacional "Tu Empresa", elaborado por la Dirección Ejecutiva del referido Programa;

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; el Decreto Legislativo N° 1047, Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción y modificatorias; el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción, aprobado por Decreto Supremo N° 002-2017-PRODUCE y modificatoria; y el Decreto Supremo N° 012-2017-PRODUCE, que crea el Programa Nacional "Tu Empresa";

**SE RESUELVE:**

**Artículo 1.- Aprobación del Plan de Implementación**

Aprobar el Plan de Implementación del Programa Nacional "Tu Empresa", a 83 folios, el mismo que en anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

**Artículo 2.- Notificación**

Remitir copia de la presente Resolución y su anexo al Despacho Viceministerial de MYPE e Industria y al Programa Nacional "Tu Empresa".

**Artículo 3.- Publicación**

Publicar la presente Resolución y su anexo en el Portal Institucional del Ministerio de la Producción ([www.gob.pe/produce](http://www.gob.pe/produce)).

**Regístrese y comuníquese**



  
.....  
**RAÚL PÉREZ-REYES ESPEJO**  
Ministro de la Producción



PERU

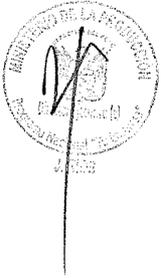
Ministerio  
de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

**MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN**  
**VICEMINISTERIO DE MYPE E INDUSTRIA**

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**  
**PROGRAMA NACIONAL “TU EMPRESA”**

**Tu  
Empresa**





# ÍNDICE

I.	EL PROGRAMA .....	5
1.1.	Creación del Programa .....	5
1.2.	Finalidad del Programa .....	6
1.3.	Beneficiarios del Programa.....	6
1.4.	Organización del Programa .....	7
II.	MARCO ESTRATÉGICO .....	7
2.1.	Objetivo General.....	8
2.2.	Objetivos Estratégicos.....	8
2.3.	Líneas de intervención .....	9
2.4.	Población potencial y objetivo.....	10
2.5.	Diagnóstico.....	12
2.6.	Análisis del problema, sus causas y efectos.....	26
2.7.	Análisis de objetivos, medios y fines.....	39
2.8.	Análisis de alternativas .....	42
2.9.	Matriz de marco lógico del Programa .....	44
2.10.	Estrategia de intervención.....	56
III.	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN .....	58
3.1.	Matriz de responsabilidades.....	58
3.2.	Matriz de metas de las actividades para la gestión del Programa .....	61
IV.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	66
V.	BIBLIOGRAFÍA.....	77
VI.	ANEXO .....	82





PERÚ

Ministerio  
de la ProducciónMinisterio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

## PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2017-2021, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 354-2017-PRODUCE de fecha 25 Julio de 2017, plantea como segundo objetivo estratégico el fortalecimiento del desarrollo empresarial de las MIPYME y establece como meta incrementar el volumen de producción de las MIPYME de S/. 114 millones el 2014 a S/. 144 millones al 2021. Para lograr ello, se definen como actividades estratégicas lo siguiente: 1) Facilitar la formalización de las MYPE, 2) Promover el acceso al mercado financiero de las MIPYME y modalidades asociativas, y 3) Promover el acceso a nuevos mercados de las MIPYME y modalidades asociativas.

Mediante Decreto Supremo N° 012-2017-PRODUCE publicado el 24 de agosto de 2017 en el Diario Oficial EL Peruano, se crea el Programa Nacional "Tu Empresa", en el ámbito del Ministerio de la Producción, que depende funcionalmente del Despacho Viceministerial de MYPE e Industria. El Programa tiene como objetivo general contribuir al aumento de la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas, brindándoles facilidades para formalizarse, acceder al crédito formal, digitalizarse y desarrollar las capacidades de los/las empresarios/as; en particular, a través de los Centros de Desarrollo Empresarial –CDE autorizados por el Ministerio de la Producción u otros canales de atención a la MYPE que se implementen en el marco del Programa.

Asimismo, la norma de creación plantea como objetivos estratégicos del Programa: brindar facilidades para formalizar la actividad empresarial; brindar información a las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa y, de ser el caso, acceso a los servicios empresariales que contribuyan al aumento de su productividad y ventas; promover y facilitar el acceso al financiamiento de las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa; facilitar las herramientas para promover la digitalización de las micro y pequeñas empresas; y brindar acompañamiento empresarial a las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa, de acuerdo con sus necesidades identificadas.

Por otro lado, en cumplimiento de lo establecido en la Tercera Disposición Complementaria Final del Decreto Supremo N° 012-2017-PRODUCE, se presenta el Plan de Implementación del Programa Nacional "Tu Empresa" como un documento de gestión que utiliza la metodología del marco lógico para plantear los resultados, productos y actividades. El Programa ha sido creado por diez (10) años y busca contribuir con el incremento de la productividad y ventas de las MYPE. El Plan de Implementación es resultado de un proceso de construcción que ha tomado en consideración las lecciones aprendidas respecto al funcionamiento de los Centros de Desarrollo Empresarial, la experiencia internacional en el desarrollo de centros de apoyo a la MYPE, así como, entrevistas, reuniones y talleres con más de 40 funcionarios del Ministerio de la Producción entre Directores Generales, Directores de Líneas, Asesores, Coordinadores, Especialistas, responsables de metas presupuestales, entre otros actores de las distintas unidades orgánicas, programas, otras intervenciones y organismos adscritos al Sector.

El Plan de Implementación ha sido organizado en cuatro secciones. La primera sección presenta el marco de referencia del Programa, el análisis de los objetivos del Programa, los principales lineamientos estratégicos y normativos del Sector. En la segunda sección se presenta la estrategia de intervención del Programa, que empieza con la descripción de los principales aspectos, entre ellos, el diagnóstico de la situación actual que justifica la creación



del Programa y un árbol de problemas, causa y efectos que resume el diagnóstico, la identificación de la población objetivo y la matriz de marco lógico del Programa. La tercera sección, contiene la programación y definición de metas, presupuesto y responsables. Finalmente, la cuarta sección establece las principales orientaciones para el adecuado seguimiento y evaluación del Programa y sus objetivos.

El presente Plan de Implementación es un documento en continua evolución y mejora que deberá actualizarse conforme a los resultados obtenidos del seguimiento y evaluación de los productos y actividades propuestas; así como, en función a nuevos estudios que surjan con relación a los determinantes del aumento en productividad y ventas de las MYPE y, a la identificación de otras intervenciones, implementadas en otros países y/o en programas similares, que demuestren tener un efecto positivo en el desarrollo de las MYPE.





## I. EL PROGRAMA

### 1.1. Creación del Programa

El Programa Nacional “Tu Empresa” fue creado el 24 de agosto de 2017, mediante Decreto Supremo N° 012-2017-PRODUCE, en el ámbito de las competencias del Ministerio de la Producción, que depende funcionalmente del Despacho Viceministerial de MYPE e Industria. Su creación tuvo en cuenta el alineamiento con los siguientes objetivos sectoriales e institucionales:

- Plan Estratégico Sectorial Multianual 2017 – 2021

En el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2017 – 2021, el objetivo estratégico N° 2 consiste en “Fortalecer el desarrollo empresarial de las MIPYME”, el cual tiene como indicador al volumen de producción de las MIPYME y como objetivo las siguientes acciones estratégicas: i) Facilitar la formalización de las MYPE y, ii) Promover el acceso al mercado financiero de las MIPYME y modalidades asociativas. Por ello, el Programa Nacional “Tu Empresa” tiene como objetivo general: “Contribuir al aumento de la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas, brindándoles, entre otros, facilidades para formalizarse y acceder al crédito formal”.

- Plan Estratégico Institucional 2018 – 2020

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2020 aprobado con Resolución Ministerial N° 636-2017-PRODUCE, tiene como objetivos estratégicos: N° 2 “Promover la formalización de las MYPE”, N° 3 “Mejorar el acceso al mercado financiero de las MIPYME y modalidades asociativas”; y, N° 4 “Mejorar el acceso a los mercados de las empresas y modalidades asociativas”.

El objetivo estratégico N° 2 tiene a su vez como única acción estratégica: “Servicios de promoción eficaces orientados a la formalización de las MYPE”. Asimismo, el objetivo estratégico N° 3 tiene una única acción estratégica “Instrumentos financieros que promuevan el acceso al sistema financiero a las MIPYME”. Por último, el objetivo estratégico N° 4 tiene entre sus acciones estratégicas las “Oportunidades de negocio y contactos comerciales que promuevan el acceso a mercados en beneficio de las MIPYME”, el “Desarrollo de capacidades productivas que mejoren el nivel de productividad y posición en el mercado de las MIPYME y modalidades asociativas”, y la “Capacitación y asistencia técnica en utilización de TICS para MIPYME”.

En ese contexto, el objetivo general del Programa Nacional “Tu Empresa” se encuentra alineado a los objetivos estratégicos N° 2, N° 3 y N° 4 del PEI 2018 – 2020 y sus respectivas acciones estratégicas, teniendo en cuenta que el objetivo general del Programa, está orientado a contribuir con el aumento de la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas, brindándoles para ello, información y acceso a los servicios empresariales, así como el acompañamiento empresarial de acuerdo con sus necesidades.





Asimismo, el Programa Nacional “Tu Empresa” se encuentra alineado en término de su objetivo general, con diversas normas, planes y conjunto de políticas nacionales, entre ellas:

- Constitución Política del Perú:

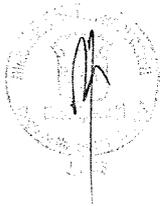
La Constitución Política del Perú, establece en el artículo 59, que *“El Estado estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad de trabajo y la libertad de empresa, comercio e industria. El ejercicio de estas libertades no debe ser lesivo a la moral, ni a la salud, ni a la seguridad pública. El Estado brinda oportunidades de superación a los sectores que sufren cualquier desigualdad; en tal sentido, promueve las pequeñas empresas en todas sus modalidades”,* y en el artículo 60, que *“El Estado reconoce el pluralismo económico. La economía nacional se sustenta en la coexistencia de diversas formas de propiedad y de empresa.”*

- Acuerdo Nacional

En su *“Objetivo específico III: Competitividad del país”,* establece como Política 18. *“La búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica”.*

- Plan Bicentenario al 2021

El cual plantea como Objetivo específico 2: *“Estructura productiva diversificada, competitiva, sostenible y con alto valor agregado y productividad”;* y como Acciones estratégicas, entre otras: (...) *Proveer un sistema de información transparente y oportuno que facilite el desarrollo de las empresas y del mercado de servicios de desarrollo empresarial; y, Difundir adecuadamente los servicios prestados por el Estado y por los gobiernos regionales y locales a los agentes económicos”.*



## 1.2. Finalidad del Programa

El Programa Nacional “Tu Empresa”, en el ámbito del Ministerio de la Producción, tiene como finalidad mejorar los niveles de desarrollo empresarial de las MYPE a partir de su incremento de la productividad y ventas, brindándoles facilidades para formalizarse, acceder al crédito formal, digitalizarse, y desarrollar las capacidades de los/las empresarios/as; en particular, a través de los Centros de Desarrollo Empresarial autorizados por el Ministerio de la Producción.

El Programa ha sido creado en virtud de atender un problema específico de las micro y pequeñas empresas en el Perú, en el ámbito de las competencias del Ministerio de Producción, siendo creado en el marco de lo establecido en la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

## 1.3. Beneficiarios del Programa

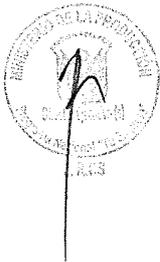
Los beneficiarios del Programa son las micro y pequeñas empresas a nivel nacional en el ámbito de influencia de los canales de atención del Programa Nacional Tu Empresa, con énfasis en las lideradas por mujeres, personas con discapacidad, personas adultas mayores, familias de niños, niñas y adolescentes en riesgo.



### 1.4. Organización del Programa

De acuerdo al Manual de Operaciones aprobado mediante Resolución Ministerial N° 102-2018-PRODUCE, el cual contiene la estructura orgánica, funciones de cada una de sus unidades orgánicas, líneas de intervención y procesos principales del Programa Nacional “Tu Empresa”; se presenta el Organigrama del en el siguiente gráfico:

Gráfico 1: Organigrama del Programa



Elaboración propia  
Fuente: Manual de Operaciones del Programa Nacional “Tu Empresa”

## II. MARCO ESTRATÉGICO

Para la elaboración de la Estrategia de Intervención del Programa Nacional “Tu Empresa” se empleó la metodología de marco lógico. Para ello, a partir del DS N° 012-2017-PRODUCE, se estableció en primer lugar, el problema central que busca resolver el Programa, así como sus principales efectos. A partir de la determinación del problema central y sus efectos, se realizó la revisión de la literatura nacional, internacional, así como las mejores prácticas entorno a intervenciones que coadyuvan a la mejora de los niveles de desarrollo empresarial de las MYPE. Se realizó una extensa revisión de la literatura con la finalidad determinar los principales efectos que se buscan alcanzar con dicho tipo de intervenciones, además, de conocer cuáles son las principales causas asociadas al problema identificado. Toda la información se ha presentado en un árbol de problemas correspondiente al Programa (Sección 2.6), el cual da lugar posteriormente a la matriz de marco lógico (Sección 2.9).

La norma de creación del Programa Nacional “Tu Empresa” señala en su artículo 2, que el objetivo general del Programa es “contribuir al aumento de la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas, brindándoles facilidades para formalizarse, acceder





al crédito formal, digitalizarse, y desarrollar las capacidades de los/las empresarios/as; en particular, a través de los Centros de Desarrollo Empresarial autorizados por el Ministerio de la Producción". En ese sentido, se tomó en consideración el objetivo general del Programa para definir el fin último que deberá alcanzar, así como el objetivo central del mismo. En cuanto a los efectos, éstos se plantearon en relación con los indicadores de informalidad, acceso a servicios empresariales y acceso al financiamiento, por parte de las MYPE.

Por último, las causas fueron definidas sobre la base de los objetivos estratégicos planteados en el artículo 3 de la norma de creación del Programa, así como a la evidencia encontrada en la literatura respecto a los factores que inciden en el incremento en la productividad y ventas de las MYPE.

## 2.1. Objetivo General

El Programa Nacional "Tu Empresa", en el ámbito del Ministerio de la Producción, que depende funcionalmente del Despacho Viceministerial de MYPE e Industria, tiene como objetivo general contribuir a la mejora de los niveles de desarrollo empresarial de las micro y pequeñas empresas a partir del aumento de su productividad y ventas, brindándoles facilidades para formalizarse, acceder al crédito formal, digitalizarse, y desarrollar las capacidades de los/las empresarios/as; en particular, a través de los Centros de Desarrollo Empresarial autorizados por el Ministerio de la Producción.

Este Programa ha sido creado con el objetivo de atender un problema específico de las micro y pequeñas empresas en el Perú, en el ámbito de las competencias del Ministerio de Producción, enmarcada la creación de este Programa en la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

## 2.2. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos del Programa son los siguientes:

1. Contribuir al aumento de la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas.
2. Brindar facilidades para formalizar la actividad empresarial.
3. Brindar a las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa" información y de ser el caso, acceso a los servicios empresariales que contribuyan al aumento de su productividad y ventas.
4. Promover y facilitar el acceso al financiamiento de las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa".
5. Facilitar las herramientas para promover la digitalización de las micro y pequeñas empresas.
6. Brindar acompañamiento empresarial a las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa", de acuerdo con sus necesidades identificadas.





PERÚ

Ministerio  
de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Los objetivos estratégicos del Programa Nacional “Tu Empresa” se implementan a través de las herramientas y servicios que fueran necesarios para el cumplimiento del objetivo general del Programa.

### 2.3. Líneas de intervención

El Programa Nacional “Tu Empresa”, en su accionar, cuenta con tres (3) líneas de intervención claramente definidas, a fin de fortalecer los canales de atención a la MYPE, diseñar y entregar servicios empresariales de calidad para las mismas y, finalmente, articular las intervenciones públicas y privadas en materia MYPE; de esta manera se espera ganar eficiencia en los servicios empresariales ofrecidos. A continuación, presentamos cada una de las líneas de intervención:

#### a) Implementación y fortalecimiento de canales de atención a la micro y pequeña empresa.

El Programa Nacional “Tu Empresa” trabajará en la implementación de canales de atención a las MYPE (Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa, virtual, telefónico entre otros), con el objetivo que entreguen y articulen eficientemente servicios empresariales de calidad, que respondan a las necesidades de las MYPE.

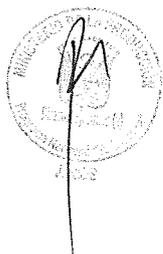
Al respecto, el Programa identificará los principales canales a implementar, los mismos que responderán a las características de la población potencial y objetivo, la concentración empresarial y la problemática específica de cada territorio. Posteriormente, en base a la experiencia adquirida en la implementación de los primeros CDE, el Programa deberá acompañar y asesorar en la instalación de los nuevos canales de atención. De igual forma, deberá fortalecer las capacidades del personal (asesores) que entregan o articulan servicios empresariales en los canales de atención a la MYPE.

Finalmente, el Programa Nacional “Tu Empresa” deberá supervisar que la entrega y/o articulación de servicios empresariales ocurra eficientemente, además de evaluar la calidad de los canales de atención implementados e informar a la Dirección Ejecutiva del Programa si existiese algún inconveniente o hallazgo. Para fines de evaluación, el Programa coordinará con la Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos de PRODUCE.

#### b) Entrega de servicios empresariales de calidad en los canales de atención a la MYPE.

A través de los canales de atención, el Programa Nacional “Tu Empresa” entregará servicios empresariales - asesoría, capacitación, acompañamiento, otro - en materia de formalización, gestión empresarial, acceso a financiamiento, desarrollo productivo y otros; estos servicios deberán responder a las características de las MYPE a ser atendidas.

Para ello, se ha previsto el diseño de servicios empresariales para las MYPE, al respecto el Programa Nacional “Tu Empresa” coordinará con las Direcciones Generales del DVMYPE-I, quienes de manera articulada diseñarán los servicios empresariales, considerando las particularidades del público objetivo al que se dirigen. Los servicios empresariales deberán identificar con claridad la brecha a cerrar.





Una vez diseñado el servicio empresarial, se buscará la mayor cobertura en la entrega del servicio de tal manera que las brechas identificadas se reduzcan a lo largo de la vigencia del Programa.

Finalmente, el Programa podrá proponer los incentivos monetarios y/o no monetarios para que las instituciones públicas y privadas acreditadas alineen sus objetivos con los objetivos del Programa Nacional "Tu Empresa"; de tal forma que se entregue de la manera más eficiente y con la mayor cobertura posible, servicios empresariales de calidad.

#### c) Articulación público privada para la provisión de servicios empresariales.

El Programa Nacional "Tu Empresa" fomenta la articulación de acciones entre actores públicos y privados a nivel territorial a fin de contribuir con el mejor desempeño empresarial de las MYPE. Los servicios empresariales por articular serán complementarios a los servicios ofrecidos por el Programa, siempre y cuando, contribuyan con el aumento de la productividad y/o ventas de las MYPE.

Al respecto, el Programa debe identificar aquellos aliados estratégicos con presencia nacional o regional, que ofrecen servicios empresariales complementarios y, a partir de ello, promover alianzas estratégicas que contribuyan con el logro de los objetivos establecidos por el Programa.

Asimismo, el Programa busca vincularse con otros sectores que implementan acciones en favor de la MYPE definidas como población beneficiaria, así como, el de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales.

Finalmente, el Programa promueve el surgimiento de alianzas con medianas y grandes empresas, institutos técnicos-productivos, universidades, entre otros que fortalezcan el desarrollo empresarial de las MYPE.



#### 2.4. Población potencial y objetivo

De acuerdo con el D.S. N° 012-2017-PRODUCE, el Programa Nacional "Tu Empresa" beneficia en particular, a la micro y pequeña empresa formal e informal, contribuyendo al aumento de su productividad y ventas, incluyendo las micro y pequeñas empresas lideradas por mujeres, personas con discapacidad, personas adultas mayores, familias de niños, niñas y adolescentes en riesgo.

Por otro lado, de conformidad con el Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial, se entiende por micro y pequeña empresa a la "unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios".



PERU

Ministerio  
de la ProducciónMinisterio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

La población potencial beneficiaria del Programa se encuentra conformada por las 3,675,929 microempresas (formales e informales)<sup>1</sup> y las 74,085<sup>2</sup> pequeñas empresas, es decir, un total de 3,750,014 MYPE. En este grupo se encuentran desde las microempresas de subsistencia hasta aquellas micro y pequeñas empresas que logran desempeños significativos en ventas, productividad y eficiencia.

En esa línea, cabe señalar que el Programa brinda de manera ad hoc servicios empresariales para satisfacer las necesidades de las MYPE captadas a través de los diversos canales de atención. Por esa razón, de la naturaleza del Programa<sup>3</sup> la población objetivo está determinada en función a los criterios de priorización, los cuales son los siguientes:

- MYPE con necesidades empresariales en servicios de formalización
- MYPE con necesidades empresariales en servicios digitales
- MYPE con necesidades empresariales en servicios de gestión empresarial
- MYPE con necesidades empresariales en servicios de desarrollo productivo
- MYPE con dificultades para el acceso a servicios financieros

Asimismo, para efectos del presente documento se dimensionara la población objetivo del Programa en función a la capacidad de los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa<sup>4</sup>. A partir del cálculo del promedio histórico<sup>5</sup> de asesorías que se brinda en los CDE, el cálculo del número de asesorías que en promedio recibirá una MYPE de acuerdo al nuevo modelo de intervención del Programa<sup>6</sup>, y considerando que los CDE - Tu Empresa están ubicados en los distritos con mayor concentración de MYPE de la región, se estimó lo siguiente:

**Cuadro 1: Estimación de las MYPE atendidas por el Programa**

Año	# Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa	Número de MYPE
2018	8	32,000
2019	16	42,000
2020	20	48,000
2021	24	49,440
2022	24	50,920
2023	24	52,450
2024	24	54,020
2025	24	55,645
2026	24	57,315
2027	24	59,035
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>500,825</b>

Elaboración propia

<sup>1</sup> Dato estimado por PRODUCE- Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE). El número total de microempresas se estima con información de la ENAHO y el método de conductores.

<sup>2</sup> Fuente: SUNAT – 2016.

<sup>3</sup> Los servicios empresariales son entregados por demanda, cualquier MYPE que acude al Programa recibe los servicios sin excepción.

<sup>4</sup> En base al número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa implementados por el Programa progresivamente.

<sup>5</sup> A partir del cálculo del promedio histórico de asesorías que se brinda en los CDE, se estimó que los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa atenderán en promedio 10,000 sesiones de asesorías y del local de Guardia Civil atenderá en promedio 20,000 sesiones de asesorías en un año.

<sup>6</sup> En base al combo de servicios empresariales de la ruta productiva desarrollado, se calculó que una MYPE debe recibir en promedio 5 sesiones de asesorías.



En ese sentido, el cuadro 1 muestra que se atenderá un total de 500,825<sup>7</sup> MYPE aproximadamente durante el periodo de operación del Programa.

## 2.5. Diagnóstico

### Sobre los niveles de ventas y productividad de las MYPE

La estructura empresarial peruana del 2016 no presenta cambios sustanciales respecto a lo que ha venido ocurriendo en los últimos años, siendo las MYPE el estrato empresarial que representa una alta participación, con 99.3% de las empresas.

**Cuadro 2: Empresas formales, según estrato empresarial, 2016**

Tamaño empresarial	Nº de empresas	%
Microempresa	1,652,071	95.1
Pequeña Empresa	74,085	4.3
<b>Total de MYPE</b>	<b>1,726,156</b>	<b>99.3</b>
Mediana empresa	2,621	0.2
Gran Empresa	8,966	0.5
<b>Total de empresas</b>	<b>1,737,743</b>	<b>100.0</b>

1/ El estrato empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056. Se considera gran empresa a aquella cuyas ventas anuales son mayores a 2 300 UIT.

Fuente: SUNAT, Registro Único del Contribuyente 2016

Elaboración: PRODUCE -Oficina General de Estudios Económicos y Evaluación de Impacto (OGEIEE)

La contribución de las MYPE a la economía nacional se traduce principalmente a través de sus aportes en la generación de empleo y al valor agregado en las distintas actividades económicas. Las MYPE formales emplearon el 57.7% de la PEA ocupada en el 2016, situación que no presenta cambios comparado con el año previo. Asimismo, de los dos estratos empresariales incluidos en el segmento MYPE, el segmento de la microempresa es el que generó más empleo. Al respecto, Tunal Santiago (2003) señala que la importancia que tienen las microempresas en el mercado de trabajo es consecuencia de la capacidad que tienen para generar empleos con menores requerimientos de capital.

**Cuadro 3: Estimación del número de empleos en el sector privado, según estrato de empresa, 2016**

Tamaño empresarial	Empleo en el sector privado		Part. % en la PEA ocupada
	Nº de personas	Part. %	
Microempresa	7,803,352	71.3	48.2
Pequeña empresa	1,548,375	14.2	9.6
<b>Total de MYPE</b>	<b>9,351,727</b>	<b>85.5</b>	<b>57.7</b>
Mediana empresa	356,642	3.3	2.2
Gran empresa	1,230,801	11.3	7.6
<b>Total del empleo en el sector privado</b>	<b>10,989,170</b>	<b>100.0</b>	<b>67.5</b>

Nota 1: El estrato empresarial es determinado en base al rango de trabajadores: Microempresa hasta 10 trabajadores; pequeña empresa de 11 a 100 trabajadores; mediana empresa de 101 a 250 trabajadores; y gran empresa más de 251 trabajadores

<sup>7</sup> Se debe resaltar que la proyección de las MYPE atendidas a partir del tercer año de operación se ajusta en función a una tasa de crecimiento de la economía. Además, se contabilizará cada MYPE atendida solo una vez en el periodo de duración del Programa para evitar que se duplique el conteo de una misma unidad de observación.

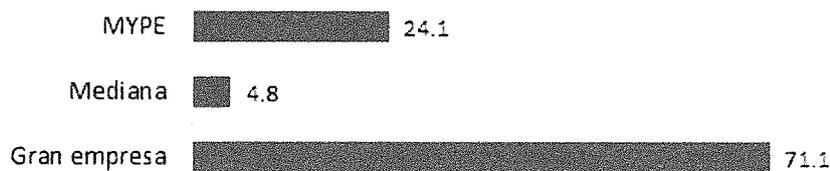


Nota 2: El sector privado incluye practicantes, trabajadores familiares no remunerados e independientes que utilizan trabajadores familiares no remunerados.  
Fuente: INEI-ENAHO 2016

Por otro lado, las MYPE participan con el 24.1% del valor agregado nacional. En América Latina, la contribución de las MIPYME al PBI es de alrededor del 30%; mientras que en los países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), la tasa asciende al 60% (OCDE/CEPAL, 2012). Asimismo, al realizar un análisis a nivel de regiones y tamaño empresarial se encuentra que las microempresas representan más del 93% del total de empresas en todas las regiones, donde gran parte de las microempresas tienen bajos niveles de ventas y se ubican en sectores con bajos niveles de productividad, lo cual debilita la estructura empresarial.

La contribución de la MIPYME en el valor agregado contrasta con la contribución en el empleo. Esta situación, podría sustentarse en la limitada productividad que presenta este segmento empresarial. Al respecto, la Organización Mundial del Comercio (WTO, 2016), señala que el bajo nivel de productividad de las PYME estaría asociado a la incapacidad para aprovechar las economías de escala, las dificultades que se enfrenta para tener acceso al crédito o las inversiones, la falta de mano de obra especializada y la informalidad de sus contratos con clientes y proveedores, lo cual pone de manifiesto la importancia de desarrollar e implementar programas que contribuyan al cierre de estas brechas de servicios.

**Gráfico 2: Estimación del aporte de las empresas privadas formales al valor agregado del sector privado por tamaño empresarial, 2016 (en porcentaje)**



Nota: No se incluye a las microempresas que tengan ventas por debajo de las 20 UIT. Asimismo, no se incluye a la administración pública y defensa, actividades de los hogares en calidad de empleadores, actividades indiferenciadas de producción de bienes y servicios de los hogares, organizaciones y órganos extraterritoriales, entidades financieras y aseguradoras. Para la estimación se utilizó un pool de datos de la ENE 2015-2016, esto con el objetivo de obtener una estimación más consistente.

Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2016  
Elaboración: PRODUCE -Oficina General de Estudios Económicos y Evaluación de Impacto (OGEEIE)

### Nivel de Ventas

Partiendo de la teoría económica de la producción, el objetivo de una empresa es maximizar sus beneficios sobre la base de un nivel de producción (del bien o servicio) y combinación óptima de factores (o insumos). Entonces, el nivel de ingresos podría diferenciar el desarrollo de una empresa en comparación con otra. Por ello, es relevante analizar cuál es la participación que tienen las empresas por tamaño en el total de ventas del país. A diferencia de lo que sucedía con la distribución del número de empresas, donde las microempresas correspondían al 95.0% del total, la mayor participación de las ventas totales proviene de las

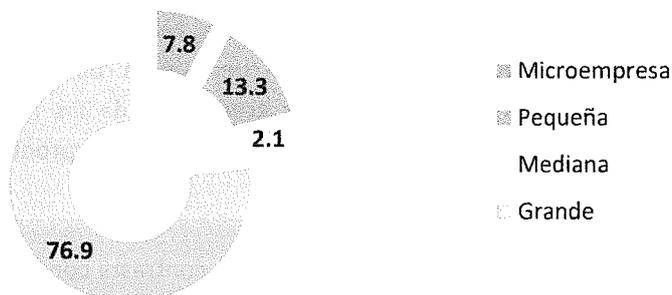


PERU

Ministerio  
de la ProducciónMinisterio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

grandes empresas. En particular, a pesar de que las grandes empresas representan el 0.5% del total de empresas formales, realizan el 76.9% del total de ventas.

**Gráfico 3: Estimación de la distribución general ventas totales según estrato empresarial, 2015 (En % del total de ventas)**



Nota: Para estimar las ventas usamos las marcas de clase de los 24 intervalos de ventas que tiene la base de datos. En el caso de las empresas que tuvieron ventas igual a cero la marca de clase fue cero.  
Fuente: SUNAT, Registro Único del Contribuyente 2015  
Elaboración: PRODUCE- EGEIEE

En el 2016, 688 mil empresas tuvieron ventas anuales menores o iguales a 2 UIT. Asimismo, se encuentra que existe una alta concentración de MYPE en los intervalos de ventas bajas (expresados en UIT anuales). Por ello, no debe sorprender que el 73.7% vendió hasta 13 UIT al año, y solo el 0.6% vendió entre 850 y 1700 UIT anuales. Comparado con el año 2012, el número de MYPE con ventas de hasta 13 UIT se ha incrementado en 34.2%, mientras que el número de MYPE con ventas entre 850 y 1700 UIT anuales creció solo 11.7%.

**Cuadro 4: MYPE formales, según rango de ventas, 2016**

Rango de venta anual (UIT)	MYPE		
	Número	Part. %	Acumulado
[0 2]	688,878	39.91	39.91
]2 5]	248,769	14.41	54.32
]5 13]	334,894	19.40	73.72
]13 25]	167,019	9.68	83.40
]25 50]	104,412	6.05	89.45
]50 75]	48,410	2.80	92.25
]75 100]	28,214	1.63	93.88
]100 150]	31,475	1.82	95.71
]150 300]	35,190	2.04	97.75
]300 500]	17,296	1.00	98.75
]500 850]	11,782	0.68	99.43
]850 1700]	9,817	0.57	100.00
<b>Total</b>	<b>1,726,156</b>	<b>100.0</b>	-

Nota: El estrato empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056  
Fuente: SUNAT, Registro Único del Contribuyente 2016  
Elaboración: PRODUCE-OGEIEE





## Productividad

El indicador por excelencia que mide el desempeño de la eficiencia en la actividad del segmento empresarial es la productividad. Tanto el Plan Nacional de Diversificación Productiva (PRODUCE, 2014) como el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2017-2021 del Sector Producción (PRODUCE) contienen como uno de los objetivos primordiales el aumento de la productividad del país. Este indicador es fundamental, ya que explica los bajos ingresos y el estancamiento de América Latina en relación con las economías desarrolladas (Banco Interamericano de Desarrollo, 2010). Casi la mitad de las brechas de ingresos entre los países es explicada por brechas en productividad (Lederman & Maloney, 2004). En ese sentido, se abordará la caracterización de la productividad<sup>8</sup> en el contexto internacional, así como en el contexto nacional con información de la Encuesta Nacional de Empresas 2015.

Utilizando información de la Penn World Table (PWT) versión 9.0 (Feenstra, Inklaar, & Marcel, 2015), en el siguiente gráfico se presenta la descomposición del crecimiento del PBI potencial entre los factores de producción y la productividad. Ésta gráfica muestra la evolución de estos factores dentro del proceso de crecimiento de la economía peruana durante el periodo 1960-2015. Cabe precisar que, en los últimos 25 años, la productividad y la acumulación del capital explicaron, en promedio, alrededor del 70% del crecimiento económico.

Además, se encuentra que la productividad de la economía peruana ha sufrido importantes fluctuaciones desde 1960; un importante crecimiento en los años sesenta, una fuerte caída en las décadas de los setenta y ochenta, y una recuperación sostenida a partir del año 2000 tras aplicar las reformas estructurales en la economía en la década de los noventa.

En las dos últimas décadas, se aprecia un importante cambio en la dinámica del crecimiento: el crecimiento potencial fue en promedio alrededor del 7% anual, cifra superior al 3% registrado en los años ochenta y noventa. Más aún, si bien buena parte del crecimiento potencial en la década del 2000 es explicada por la contribución del capital (lo que refleja dinamismo en la inversión), también destaca la importancia del crecimiento de la PTF a la contribución del crecimiento potencial de la economía, especialmente en las últimas décadas.

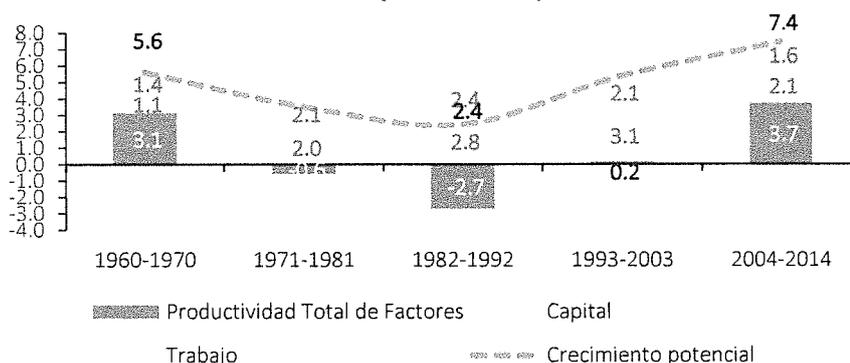
Es de vital importancia seguir apostando por un crecimiento sostenido de la curva de productividad debido a que conlleva un crecimiento de largo plazo. Para ello, se requiere trabajar en los campos de institucionalidad, educación, infraestructura, tecnología entre otros, tal como lo sugieren “Global Competitiveness Report 2016-2017” (World Economic Forum, 2016); “Doing Business in 2017” (World Bank, 2016), entre otros.

<sup>8</sup> El enfoque de productividad que se adoptará es la productividad total de los factores (PTF) que mide la eficiencia en el uso de la mano de obra y el capital para la generación de valor agregado en las empresas. Este indicador es más completo que la productividad laboral puesto que considera todos los factores de producción involucrados en el proceso productivo y reduce la distorsión que pueda existir por la sustitución entre los factores (OECD, 2001).



PERU

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria**Gráfico 4: Contribución al crecimiento de la economía peruana, 1961-2014 (Puntos porcentuales)**

Fuente: Penn World Table (PWT).

Elaboración: PRODUCE – Oficina Estudios Económicos (OEE)

Asimismo, las MIPYME participan con el 28.9% del valor agregado nacional. En la Región, la contribución de las MIPYME al PBI es de alrededor del 30%; mientras que en los países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) esta tasa asciende al 60% (OCDE/CEPAL, 2012). La contribución de las MIPYME en el valor agregado contrasta con la contribución en el empleo. Esta situación, podría sustentarse en la limitada productividad que presenta este segmento empresarial. Al respecto, la Organización Mundial del Comercio (WTO, 2016), señala que el bajo nivel de productividad de las PYME estaría asociado a la incapacidad para aprovechar las economías de escala, las dificultades que se enfrenta para tener acceso al crédito o las inversiones, la falta de mano de obra especializada y la informalidad de sus contratos con clientes y proveedores.

### Sobre los niveles de formalización

En el siguiente cuadro, se muestran los resultados de la estimación de las MYPE informales para el periodo 2012-2016. En efecto, el porcentaje de MYPE formales se incrementó del 35% al 46.8% entre los años 2012 y 2016.

**Cuadro 5: Estimación del número de MYPE informales, 2012-2016**

Año	Número total estimado de micro y pequeñas empresas <sup>1</sup>	Micro y pequeñas empresas formales	Micro y pequeñas empresas informales (estimadas por diferencia)	En porcentajes	
				Formales	Informales
2012	3,841,831	1,345,390	2,496,441	35.0	65.0
2013	3,657,987	1,518,469	2,139,518	41.5	58.5
2014	3,637,329	1,597,061	2,040,268	43.9	56.1
2015	3,540,174	1,687,798	1,852,376	47.7	52.3
2016	3,707,687	1,734,113	1,973,574	46.8	53.2

Nota: el número total de MYPE se estima con información de la ENAHO y el método de conductores. En tanto, el número de MYPE formales proviene del padrón de contribuyente de la SUNAT.

1/ Incluye actividad principal y secundaria

Fuente: INEI-ENAHO

Fuente: SUNAT, Registro Único del Contribuyente 2012-2016

Elaboración: PRODUCE -Oficina General de Estudios Económicos y Evaluación de Impacto (OGEIEE)

Este resultado muestra que, durante el último quinquenio, la proporción de MYPE formales aumentó en casi doce puntos porcentuales. Este aumento, en gran parte, es explicado por los



PERÚ

Ministerio de la Producción

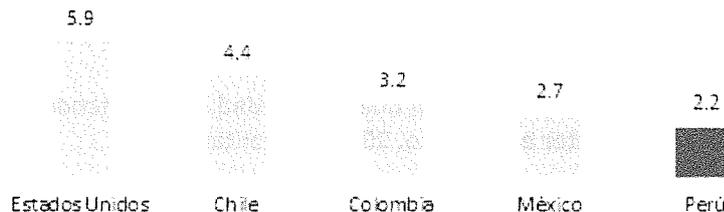
Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

importantes avances en la reducción de costos administrativos burocráticos para iniciar un negocio formal de manera más fácil, especialmente para la micro y pequeña empresa. Entre las mejoras más destacadas se tiene, en primer lugar, la obligación de pagar un porcentaje mínimo de capital social en un banco como requisito para construir una MYPE, y, en segundo lugar, la creación del sistema de ventanilla única para la constitución de una empresa que ayuda a reducir la cantidad de trámites y disminuir los tiempos en el procedimiento para iniciar una empresa. Sin embargo, es necesario indicar que, dentro del universo de las MIPYME, existen muchas que son informales y que por ello existe una amplia brecha de servicios de Formalización a entregar desde el Programa Nacional “Tu Empresa”.

### Sobre la profundización de la digitalización

La evidencia internacional demuestra que el uso de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC) favorece al crecimiento económico y a su vez a la productividad de las empresas (OECD, 2004). El mecanismo por el cual la adopción de las TIC por parte de las firmas conduce a aumentos de productividad se da a través de su contribución al procesamiento de la información, canales de comunicación cada vez más rápidos, procesos de aprendizaje y a la toma óptima de decisiones por parte de las empresas (Heeks, 2002). El desempeño de Perú en cuanto al uso de las TIC está por debajo del de Estados Unidos y de los países de la Alianza del Pacífico (AP). La adopción de las TIC en el Perú requeriría aumentar un 56% para llegar al promedio de los otros países socios de la AP.

Gráfico 5: Uso de las TIC del Reporte de Competitividad Global 2015-2016 (Puntaje del 1 al 7)



Fuente: World Economic Forum (2015)

Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

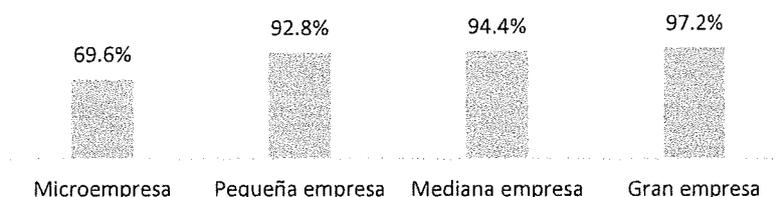
Nota: El índice toma valores del 1 al 7 siendo el 7 el mejor desempeño. Para la construcción del índice, se emplea indicadores del uso de internet de banda ancha fija y móvil, número de usuarios, suscripciones y kilobytes por usuarios.

La tenencia de equipos informáticos, en el contexto de las TIC, resulta fundamental para el desarrollo de las operaciones de muchas empresas y en especial para su potencial crecimiento. De acuerdo con la ENE 2015, el equipo informático más usado es la computadora de escritorio puesto que el 78% de las empresas dispone de al menos una de ellas, aunque sólo el 55.8% posee alguna multifuncional<sup>9</sup> y el 51.2%, de teléfonos móviles con acceso a internet. De acuerdo al estrato empresarial, el uso de computadoras por parte de las microempresas se reduce a 69.6% y crece a casi 100% en las grandes empresas.

<sup>9</sup> Las multifuncional son dispositivos de impresión que incorpora diferentes funciones de otros múltiples dispositivos. Una impresora multifunción puede también ofrecer posibilidades de escáner, fotocopidora, fax y teléfono.



**Gráfico 6: Disposición de computadoras según tamaño empresarial, 2014 (Porcentaje)**



Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

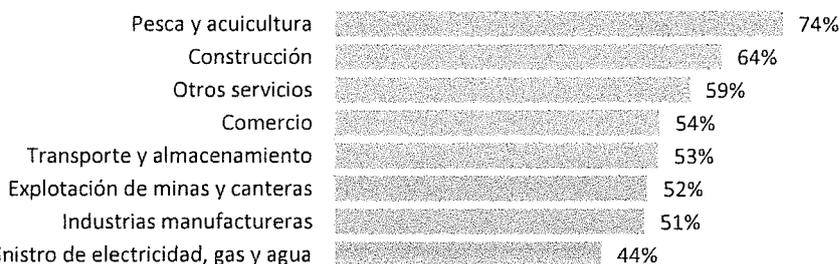
Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

Nota: No suma 100% porque una empresa pudo tener más de un equipo informático

Cabe señalar que el 67% de las MYPE del sector manufactura disponían de alguna computadora en su empresa en el 2012 según la Encuesta de la Micro y Pequeña Empresa (EMYPE) mientras que de acuerdo con la ENE 2015 esta cifra habría aumentado a 81.6%<sup>10</sup>. Asimismo, en promedio, las MYPE disponen de 6 computadoras por empresas, 5 teléfonos móviles con acceso a internet y 4 laptops.

La antigüedad de los equipos también resulta relevante para el desempeño de las empresas. Del total de computadoras de escritorio, el 55% posee una antigüedad menor o igual a 3 años. Estos equipos son los que se dispone con mayor antigüedad. Por el contrario, el 91% de los *smartphones* tiene una antigüedad menor o igual a 3 años. Por tamaño empresarial, el 70% de las grandes empresas posee computadoras modernas mientras que el porcentaje se reduce a 57.3% en las microempresas. A nivel sectorial, el que posee mayor porcentaje de empresas con computadoras con igual o menos de 3 años de antigüedad es el sector de pesca y acuicultura.

**Gráfico 7: Disposición de computadoras con una antigüedad igual o menor a 3 años según sector económico, 2014 (Porcentaje)**



Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

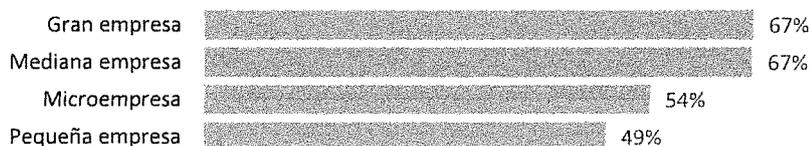
En promedio, el 53.6% de los trabajadores de una empresa utiliza computadoras por lo menos una vez por semana. A nivel sectorial, en promedio, el 62% de los trabajadores del sector servicios utilizan ordenadores en sus empresas. No se registra mucha heterogeneidad según estrato empresarial, ya que el porcentaje promedio de los trabajadores de las microempresas que usa computadora es 54% mientras que en el caso de las grandes y medianas empresas es

<sup>10</sup> Debe señalarse que existen diferencias en el diseño muestral de la EMYPE 2013 y la ENE 2015 dado que el primero solo estudia a la industria manufacturera en diez ciudades que concentran el mayor número de empresas: Lima y la Provincia Constitucional del Callao, Arequipa, Ayacucho, Chiclayo, Cusco, Huancayo, Iquitos, Juliaca, Piura y Trujillo.



67%. Sin embargo, al controlar por posibles valores atípicos utilizando otra medida de tendencia central como la mediana, se observa que persiste una gran diferencia entre pequeñas empresas (33%) y grandes empresas (80%).

**Gráfico 8: Porcentaje promedio de trabajadores por empresa que usa computadora por tamaño de empresa, 2014 (Porcentaje)**



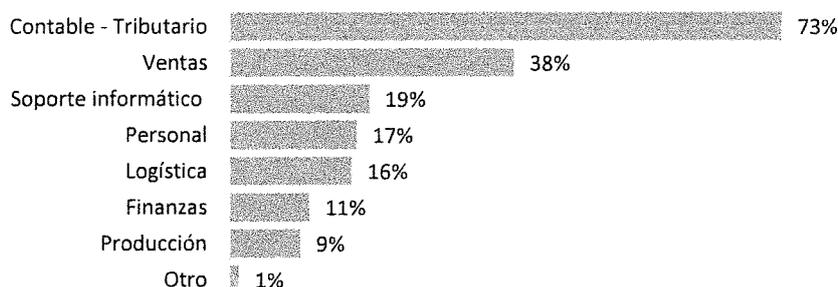
Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

El 48.5% de las empresas no maneja ningún tipo de sistema de gestión informatizado (*software*). A nivel sectorial, las actividades financieras lideran el porcentaje de empresas que poseen al menos un sistema de gestión informatizado (80%). De acuerdo al tamaño empresarial, el 35.7% de las microempresas posee un sistema de gestión informatizado; mientras que la cifra bordea el 100% en el caso de las grandes empresas.

De acuerdo a la EMYPE 2013, cerca de la tercera parte de las MYPE del sector manufactura disponían de algún sistema de gestión informatizado en su empresa en el 2012. En el 2014, esta cifra habría aumentado a la mitad. De las empresas que sí manejan al menos un tipo de *software*, el más usado es el contable-tributario. El 64.5% de las empresas del sector minería posee este *software* y lidera en porcentaje al resto de sectores.

**Gráfico 9: Tipos de sistema de gestión informatizado (*software*) que tiene la empresa, 2014 (Porcentaje)**



Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

Nota: No suma 100% porque una empresa pudo tener más de un sistema de gestión informatizado

El comercio electrónico también se ha convertido en una herramienta clave para el crecimiento de las empresas. Esta adopción tecnológica incrementa la productividad e impulsa la formalización, lo que finalmente genera mayores niveles de venta. Esto es posible gracias a que el uso de medios electrónicos como el Internet y las redes sociales permiten ingresar a nuevos mercados reduciendo significativamente el costo de transacción para la empresa.

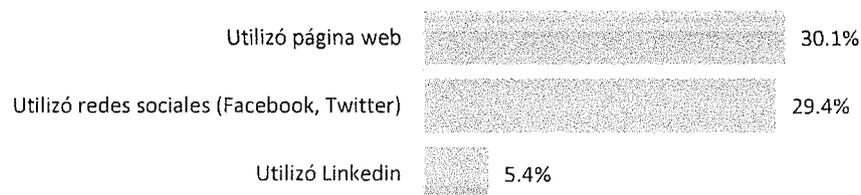


Por ello, el uso de redes sociales y otras herramientas a través de Internet se ha incrementado significativamente en la última década, pese a que aún mantenemos un rezago respecto a los países más importantes de la región Latinoamericana. A nivel nacional, todavía existe una brecha significativa para incorporar a las empresas al mundo de internet a través del uso de página web, redes sociales y *LinkedIn*, ya que sólo la tercera parte de las empresas utilizaron sitios web o redes sociales en el 2014.

El sector servicios es el sector con mayor uso de páginas web y redes sociales (50.1% y 36.36% respectivamente). Además, sólo el 20.5% de las microempresas ha utilizado páginas web para fines comerciales o de coordinación. En el caso de las medianas y grandes empresas, esta cifra alcanza los dos tercios. El uso del servicio de páginas web o redes sociales posee distintos fines, entre los que destacan la búsqueda de productos, servicios e información, el soporte a los clientes, la promoción de los productos, la comunicación, la banca electrónica, entre otros.

La brecha de uso de redes sociales según tamaño empresarial se reduce puesto que el porcentaje en las microempresas aumenta a 25.8%, en tanto en las grandes y medianas asciende a 37.3% y 43.7% respectivamente.

**Gráfico 10: Uso de página web, redes sociales y LinkedIn, 2014  
(Porcentaje)**



Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

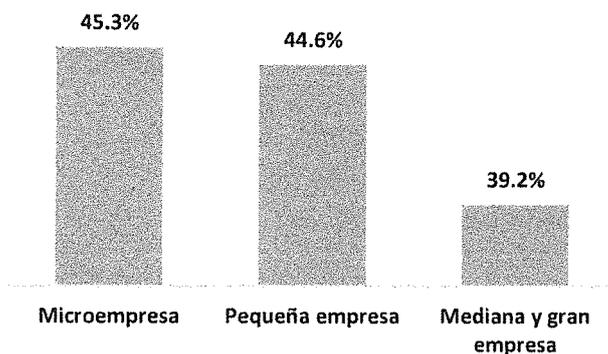
Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

En el año 2014, respecto a las diversas tecnologías de información y comunicación a las que tuvieron acceso las empresas, el 93.5% de las empresas que tuvieron computadora o laptop tuvo acceso a internet, mientras que el acceso a intranet y extranet está por debajo del 9%. El porcentaje de los que no tienen acceso asciende a 9.9% en el caso de las microempresas y 0.3% en el caso de las grandes empresas.



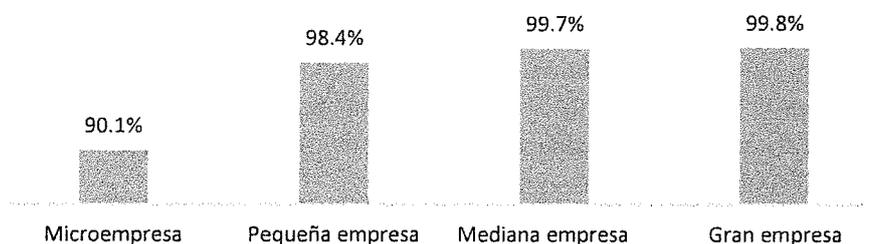


**Gráfico 11: Porcentaje de empresas que han promocionado sus productos por internet según tamaño empresarial, 2014**

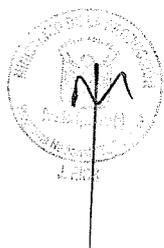


Fuente: ENE - 2015  
Elaboración: PRODUCE-OEE

**Gráfico 12: Empresas que tienen acceso a internet, intranet y extranet, 2014 (Porcentaje)**



Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015  
Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE



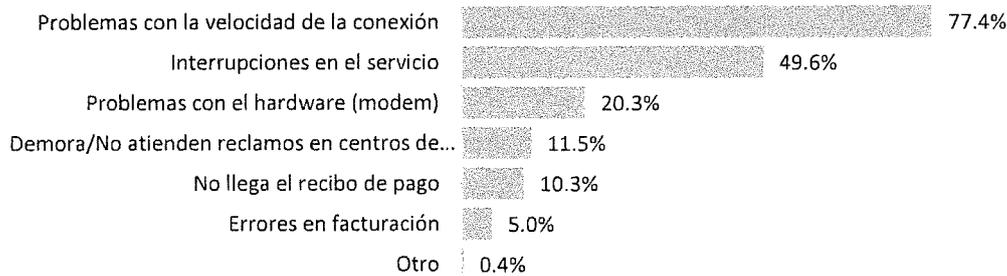
El 6.5% del total de empresas no posee internet. La principal razón por la que no cuentan con este servicio es que el 55.5% de estas empresas considera que no lo necesita o no es útil para las actividades relacionadas a la empresa. Por otro lado, el porcentaje promedio de trabajadores que utilizaron el servicio de internet fue 54.7%. Por tamaño de empresa, el porcentaje sube a 63% y 65% en el caso de las medianas y grandes empresas, respectivamente. No obstante, la cifra se reduce a 51% para el caso de las pequeñas empresas.

El 73.5% de las empresas ha tenido al menos un problema relacionado al servicio de internet. No existe mucha diferencia al distinguir a las firmas por tamaño, dado que el porcentaje es el mismo en el caso de las microempresas, en tanto en las grandes se reduce solo a 66.7%. Entre las empresas que reportaron algún problema, el principal es el referido a la velocidad de conexión dado que el 77.4% de estas empresas lo tuvieron. Esto afecta negativamente en el funcionamiento de las empresas a medida que puede generar la paralización de las actividades productivas y comerciales.





**Gráfico 13: Principales problemas en el servicio de internet, 2014 (Porcentaje)**



Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

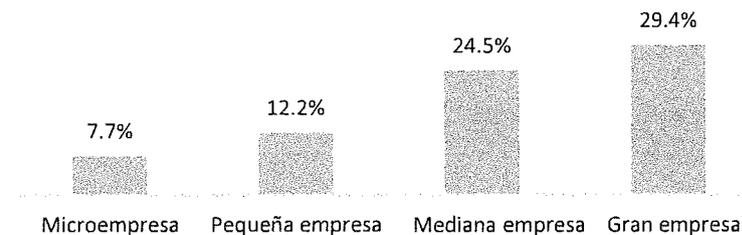
Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

Nota: No suma 100% porque una empresa pudo tener más de un problema en el servicio de internet

Si bien el 56.9% del total de las empresas presentaron dificultades en la conexión a internet, el problema se agrava en la zona noreste del Perú ya que nueve de cada diez empresas ubicadas en Amazonas, Loreto y Pasco señalaron presentar este tipo de problema. De los que poseen banda ancha como tipo de acceso que utiliza la empresa para acceder a internet, el 56% presentan problemas mientras que los que poseen banda angosta esta cifra aumenta a 65%. El problema de las interrupciones en el servicio también es significativo. A nivel regional, Huancavelica, Ayacucho y Madre de Dios son las que poseen los mayores porcentajes de empresas con interrupciones en el servicio de internet (67.9%, 66.8% y 66.6% respectivamente comparado con el 36.4% a nivel nacional).

Otra herramienta importante en la actualidad para facilitar el comercio es el uso del terminal de pago (POS) por parte de las empresas, pese a ser aún incipiente el uso entre las empresas peruanas. A través de este dispositivo informático se puede realizar ventas utilizando tarjetas de créditos o débito. Solo el 10.4% de las empresas peruanas han usado esta tecnología en el 2014. Existen brechas por estrato empresarial dado que a mayor nivel de venta existe mayor capacidad para cubrir los costos del uso de POS. A nivel sectorial, las actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas, así como las de alojamiento y de servicio de comidas son las que poseen mayor proporción de empresas que usan el terminal de pago (35% y 33.5% respectivamente).

**Gráfico 14: Empresas que utilizaron Terminal de Pago (POS) para realizar ventas, 2014 (Porcentaje)**



Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE





PERÚ

Ministerio  
de la Producción

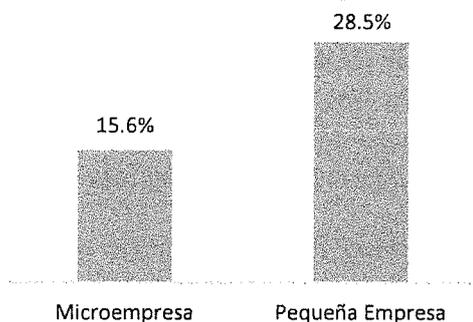
Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

### Sobre los servicios de acompañamiento y gestión empresarial

Los conocimientos aprendidos en gestión empresarial son aquellos que se emplean en la dirección, organización, planificación y control de las diferentes funciones de una empresa. Se considera que el desarrollo de una empresa se produce en la medida que los encargados de la gestión empresarial obtengan, renueven o actualicen su manejo de prácticas de gestión, y que estas prácticas sean pertinentes para el tamaño de su empresa y el giro de su actividad. La obtención de conocimiento de prácticas de administración moderna se logra mediante la participación del conductor de la empresa en cursos de capacitación presenciales, curso de capacitación virtual, pasantías, asesorías o tutorías.

En el año 2014, según la ENE 2015 el 19.5% de conductores de micro y pequeñas empresas accedieron a algún evento de capacitación o asistencia técnica relacionado a la gestión empresarial. El 96.3% de este total declaró haber aplicado los conocimientos en la capacitación o asistencia técnica. No obstante, el 19.9% de MYPE declararon no haberse capacitado principalmente por falta de información.

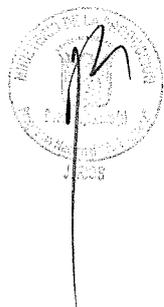
**Gráfico 15: Empresas que accedieron a capacitación o asistencia técnica, 2014**  
(Porcentaje)



Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

Cabe señalar que entre los cursos de capacitación se destacan: Comercialización y Marketing (22%), Instrumentos Financieros (10.2%) y Planes de Negocios (10.2%). Sin embargo, solo el 3.7% de los conductores se capacitó en Tecnologías de Información y Comunicación, y el 4.8% en Atención al Cliente.





**Gráfico 16: Empresas que accedieron a capacitación o asistencia técnica según curso, 2014 (Porcentaje)**

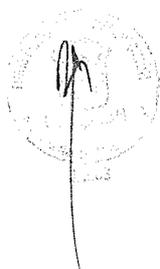


Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

Toda empresa necesita adquirir recursos para la realización de sus operaciones. La gestión de compras de insumos o mercaderías es el conjunto de actividades a realizar en la empresa para satisfacer esa necesidad del mejor modo posible. Asimismo, la competitividad de una empresa es medir su participación en el mercado. Uno de los medios para mejorar la competitividad es producir a bajos costos y con alta calidad. Esta afirmación implica que el sistema de producción debe ser abastecido de insumos que cumplan las condiciones más ventajosas posibles.

En el año 2014, el 57,6% de las empresas realizan la compra de insumos o mercaderías a distribuidores mayoristas o minorista. Por otro lado, un análisis a nivel de tamaño empresarial nos revela que las microempresas son las que menos compran de forma directa al productor, ya que un 63,9% compra a un distribuidor sea mayorista o minorista. Un comportamiento similar se encuentra en la mediana y gran empresa (43,6% compra directamente a un productor). Respecto a la mediana empresa, esta tiene un comportamiento contrario al de la microempresa, ya que más de la mitad de pequeñas empresas compra directamente al productor. Los resultados son detallados en el gráfico.



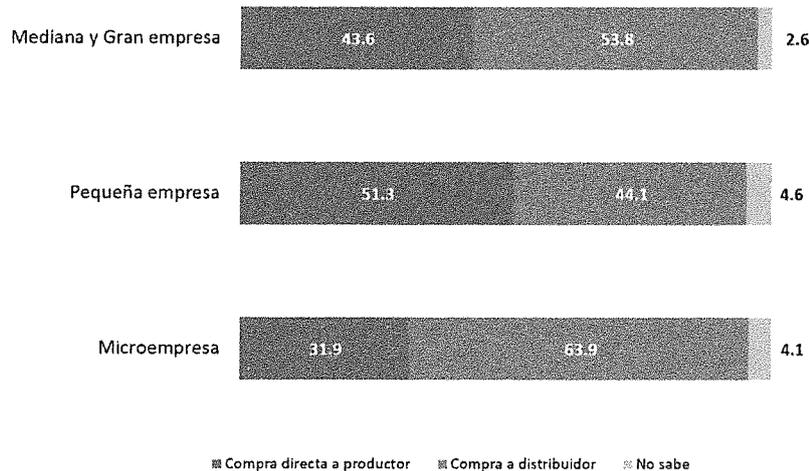


PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Gráfico 17: Principales modalidades para realizar compras según tamaño empresarial, 2014



Fuente: Encuesta Nacional de Empresas 2015

Elaboración: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE)-PRODUCE

## Sobre el acceso al financiamiento

Al cierre de diciembre 2016, el número de deudores MYPE fue de 113,821 empresas. Acorde con el cuadro 6, el número de empresas que cuentan con crédito representa el 6.6% del total de las MYPE formales en el país. En particular, el número de deudores en los sectores primarios (Agropecuario, Minería y Pesca) decreció entre el año 2016 y 2015. Dicha caída puede estar asociada al menor dinamismo del sector que podría haber desincentivado la dinámica del financiamiento.

Cuadro 6: Acceso al financiamiento según estrato, 2016

Tamaño empresarial	Número de empresas registradas en SUNAT	Número de empresas registradas en el SF Diciembre 2016	% Participación en el Sistema Financiero
Microempresa	1,652,071	82,094	5.0
Pequeña	74,085	31,727	42.8
<b>MYPE</b>	<b>1,726,156</b>	<b>113,821</b>	<b>6.6</b>
Mediana	2,621	1,588	60.6
Gran	8,966	6,199	69.1
<b>Total</b>	<b>1,737,743</b>	<b>121,608</b>	<b>7.0</b>

\*Se consideran los créditos vigentes, vencidos, refinanciados y reestructurados, cualquier tipo de crédito utilizado al menos una vez en el periodo en cuestión.

Fuente: SBS RCC 2016 - SUNAT 2016

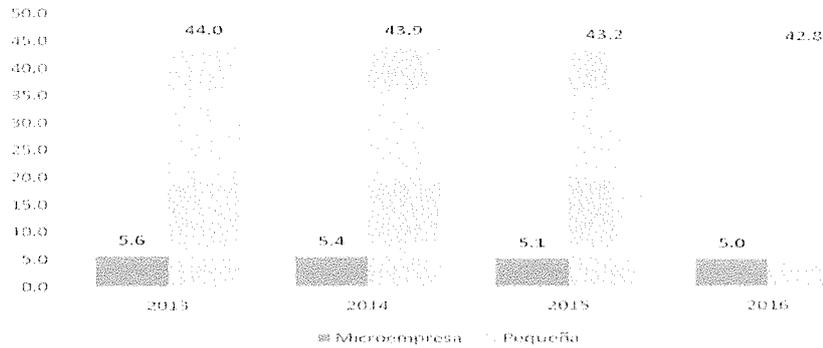
Elaboración: PRODUCE -OGEIEE

Por otro lado, el indicador de inclusión financiera de la MYPE se ha reducido en los últimos años. En tal sentido, mientras este indicador era de 5.6% para la microempresa y 44.0% para la pequeña empresa en el 2012, en el 2016 descendió al 5.0% y 42.8% respectivamente. No obstante, es preciso indicar que el crecimiento o aparición de nuevas empresas formales es un proceso más rápido que la aparición de nuevas empresas en el sistema financiero. Esto es especialmente relevante en periodos de coyuntura económica menos propicios para que las entidades asuman mayor riesgo y realicen colocaciones a nuevas firmas. Asimismo, es necesario indicar que, dentro del universo de MYPE, existen muchas que son informales y que



pese a ello pueden acceder a créditos. Estrictamente, para la construcción del indicador se consideró cualquier crédito colocado a las MYPE.

**Gráfico 18: Evolución anual del acceso al crédito, según estrato, 2013-2016 (en porcentajes)**



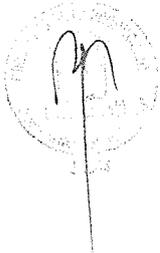
*Nota: Se consideran los créditos vigentes, vencidos, refinanciados y reestructurados, cualquier tipo de crédito utilizado al menos una vez en el periodo en cuestión.*

Fuente: SBS RCC 2016 – SUNAT 2016

Elaboración: PRODUCE – OEI

## 2.6. Análisis del problema, sus causas y efectos

De acuerdo con el diagnóstico realizado en la sección anterior, y teniendo en cuenta el marco estratégico del Programa, se ha elaborado el siguiente árbol de problemas, causas y efectos:



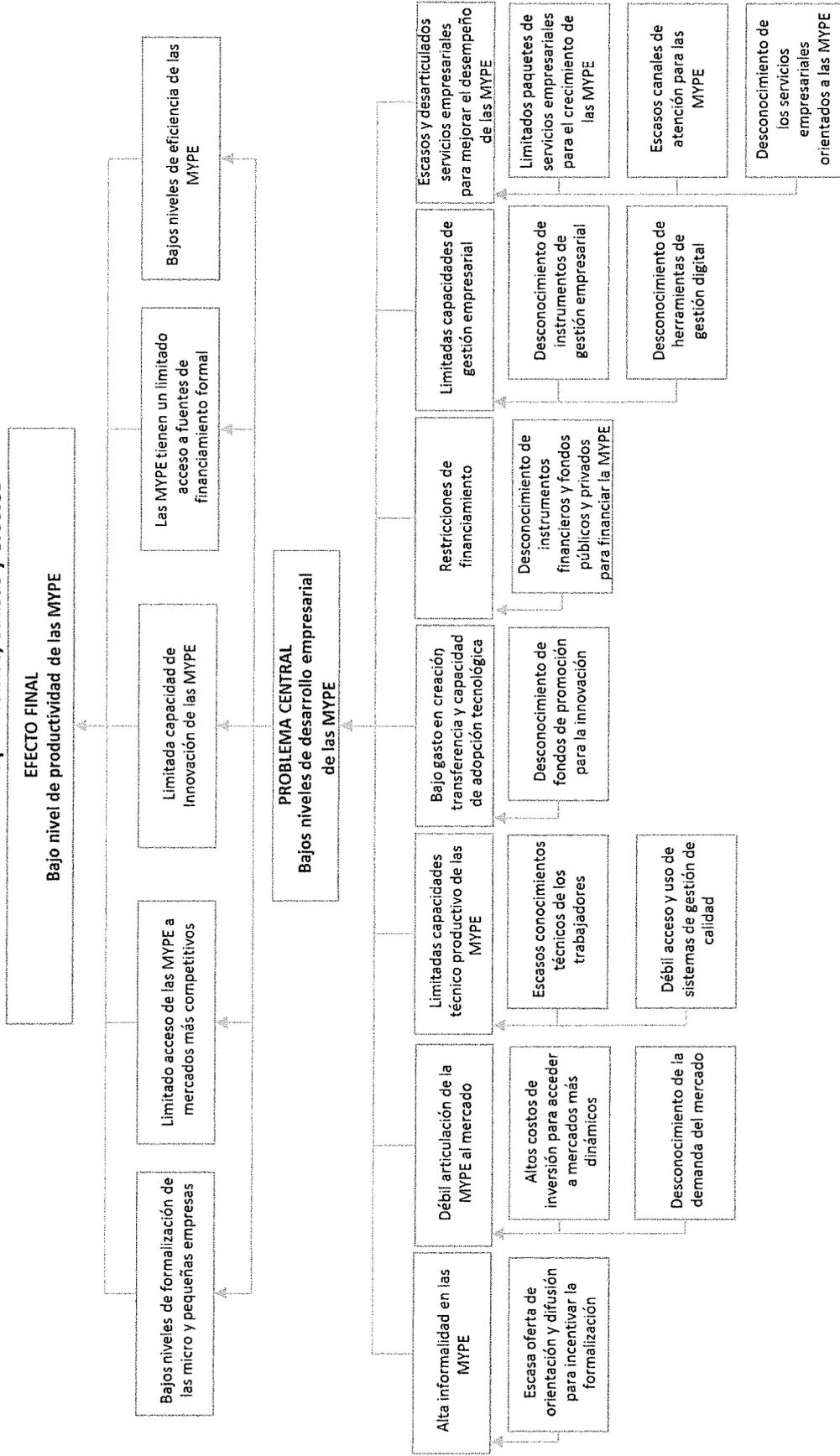


PERU

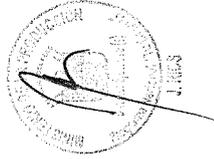
Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Gráfico 19: Árbol de problemas, causas y efectos



Elaboración propia





A continuación, se presentan evidencias que sustentan el análisis causal.

#### PROBLEMA CENTRAL:

##### BAJOS NIVELES DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS MYPE

Kont (2012) en su libro Administración una perspectiva global y empresarial, establece que, en su afán de crear productos o servicios útiles y deseados por otros, las empresas ejecutan tres funciones básicas: producir, vender y financiar. En ese sentido el desarrollo empresarial de una MYPE debe ser evaluado en función del nivel de desarrollo alcanzado en estas tres funciones. Las evidencias señalan que en las tres funciones antes señaladas las MIPYME tienen serias dificultades. En lo que se refiere a la función producción, ésta se ve afectada por una débil preparación de los trabajadores de las empresas, la limitada capacidad instalada y el bajo nivel tecnológico. Esto genera que las empresas tengan dificultades para atender mercados que demandan productos de mayor calidad y mayor volumen.

La función de ventas, que involucra aspectos como la investigación de mercado, la promoción y comercialización, también tiene un débil desarrollo en la mayoría de las MIPYME. El costo del acceso a información de mercado limita que las empresas establezcan estrategias de ventas exitosas, limitándose por lo general a atender mercados locales.

En lo que se refiere al financiamiento, al cierre del 2016 la SBS reportó que solo el 6.6% de MYPE accedió al sistema financiero. En ese mismo año, solo el 5% de las micro empresas accedieron al crédito formal, mientras que, en el sector de la gran empresa, el 69.1% de ellas financió sus actividades a través de créditos.

#### CAUSA DIRECTA 1:

##### ALTA INFORMALIDAD EN LAS MYPE

Otra de las causas que limita el desarrollo empresarial en el Perú, es el alto nivel de informalidad. En este sentido, la empresa informal no accede a las oportunidades y alternativas de desarrollo con los que sí cuenta la empresa formal, y que, en última instancia, resulta en mayores niveles de productividad. En efecto, el Banco Mundial (2008) señala, que para alcanzar un mayor nivel de productividad es necesario una mayor participación del sector formal. A diferencia de las empresas informales que operan por debajo de su escala eficiente de producción, las empresas formales a menudo operan a mayor escala, con mayor eficiencia, cuentan con alternativas de financiamiento (crédito), así como también de oportunidades de expansión en mercados internacionales.

Un estudio de Williams, Shahid & Martínez (2016), revela los factores que inciden sobre la decisión del empresario de ingresar voluntariamente al sector informal. Los autores encuentran literatura relacionada a las altas tasas impositivas (Ahmed & Ahmed, 1995; Arby, 2010; Hussain & Ahmed, 2006; Kemal, 2007), la corrupción en el sector público (Ahmed, 2009; Buehn & Schneider, 2012; Friedman, Johnson, Kaufmann, & Zoido, 2000; Gulzar, Junaid, et al., 2010), la sofocante burocracia y la sobre regulación (De Soto, 1989; Iqbal, 1998; Kemal, 2003, 2007; Shabsigh, 1995). Un cuarto factor que mencionan los autores, es la resistencia hacia el gobierno debido a una falta percibida de justicia y equidad procesales (Ahmed, 2009; FBR, 2008; Torgler, 2003, 2011).



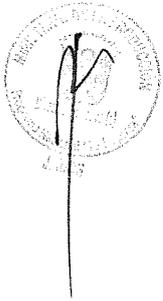
En cuanto a la formalización, existen diversos trabajos que destacan el rol inclusivo y los beneficios que derivan de estar en este estado. (Cárdenas & Rozo, 2009; Gelb et al, 2009; Yamada, (2009); Baldeón y Chahuara, 2010 son algunos ejemplos). Cárdenas & Rozo (2009) realizan un estudio para Colombia. Los autores encuentran que las empresas formales enfrentan menores obstáculos para acceder al crédito y a capacitaciones de desarrollo empresarial brindadas por municipios. Por su parte, Gelb et al (2009), señala que las empresas formales se benefician del acceso a los servicios públicos, servicios de apoyo empresarial, acceso al sector bancario formal o a las microfinanzas, y a la disponibilidad de instalaciones de infraestructura tales como la eléctrica, telefonía, alcantarillado público. Los autores encuentran también, que las firmas del sector informal tienen una productividad baja, alcanzando solo la décima parte de la registrada por las empresas formales.

En un estudio para las microempresas familiares, Yamada (2009) encuentra que el proceso de formalización tiene un efecto positivo en los ingresos y el potencial crecimiento del negocio. En la misma línea Chahuara & Baldeón (2009) concluyen que los empresarios informales consiguen menos niveles de ganancia neta, aunque un menor costo de producción. En tanto, uno de los principales hallazgos de Byiers (2009), es la existencia de una prima de productividad para las empresas formales.

Por otro lado, el trabajo de Loayza (2008), advierte que la informalidad refleja una ineficiente asignación de recursos (sobre todo de mano de obra) y una ineficiente utilización de los recursos del Estado. Esto implica que, en países en desarrollo, las empresas formales tienen un uso menos intensivo de mano de obra de las que le correspondería tener de acuerdo a la dotación de recursos del país. Asimismo, el sector informal genera un factor externo negativo, dado que las empresas informales utilizan y congestionan la infraestructura pública sin contribuir con los ingresos tributarios necesarios para abastecerla.

Por su parte, el Banco Mundial (2008), señala que la informalidad puede tener efectos negativos sobre la productividad de la firma a través de diferentes canales: (1) Las empresas informales están en desventaja para obtener crédito, incluso si el micro financiamiento es una alternativa, pueden incurrir en un costo más elevado; (2) Las empresas informales tienen limitantes para exportar, debido a los procedimientos formales requeridos; (3) En su esfuerzo por ser indetectables, las firmas informales son usualmente pequeñas, lo que dificulta obtener economías de escala. Consecuencia de ello, las empresas informales tienen menos incentivos de usar innovaciones tecnológicas; (4) Las empresas que no son suficientemente competitivas y que en otras circunstancias se verían obligadas a retirarse del mercado, pueden mantenerse activas en el sector informal. Sin embargo, este hecho genera un menor flujo de empleo y capital hacia sectores más dinámicos y productivos; y (5) En ausencia de contratos formales, las firmas informales mantienen una frágil relación con sus trabajadores, restringiendo mutuamente los incentivos para incrementar el capital humano y por lo tanto la productividad.

En el Perú, la proporción de empresas que trabajan en el sector informal fue alrededor del 53.2% en el 2016, cerca de 11 puntos porcentuales de la proporción registrada en 2012 (65.0%). Pese a este avance significativo, la proporción de empresas informales aún es elevada. Por su parte, se indicó que la decisión de las empresas de pertenecer al sector informal está relacionada a factores como altas tasas impositivas, corrupción en el sector público, sofocante burocracia y sobre regulación, así como también por una falta percibida de justicia y equidad





procesales. Estos factores inciden en la percepción del empresario sobre el alto costo tanto para insertarse al sector formal como para mantenerse en el mismo. Adicionalmente, no existe una orientación adecuada para difundir el rol inclusivo y los beneficios que conlleva la formalización.

#### CAUSA DIRECTA 2:

##### DÉBIL ARTICULACIÓN DE LA MYPE AL MERCADO

En este apartado se hace referencia a dos aspectos: (1) la articulación interna entre sectores, es decir, la participación en las compras intermedias, y (2) la articulación con el sector externo. Al respecto, una de las características de la MYPE, es la dificultad que presentan para incorporarse a las corrientes comerciales y productivas, en particular en un contexto en el que predominan las economías globalizadas. Entre los factores que explican esta situación se encuentran la naturaleza de los bienes que producen, la competencia en los mercados que atienden, la gestión empresarial con la que cuentan, la escala de producción, el cumplimiento de estándares de calidad, las estrategias de precios, entre otros (PP 093). Por su parte, cuando Infante y Chacaltana (2014) analizan los flujos de la demanda intermedia por estratos, encuentran que la pequeña empresa compra pocos bienes intermedios de sectores como transporte, telecomunicaciones y servicios financieros, en comparación con la mediana y gran empresa. Este resultado refuerza la importancia que generalmente se atribuye al déficit en el acceso al crédito y a los servicios de desarrollo empresarial, como factor explicativo de la baja productividad de la pequeña empresa.

En relación a la articulación con el mercado externo, la internacionalización de la MYPE resulta necesaria para su desarrollo sostenido en el largo plazo. Aquellas MYPE que son exportadoras se ven incentivadas a mejorar su tecnología, sus canales de distribución y la composición de su fuerza laboral, lo cual las lleva a mejorar su competitividad, expandirse hacia nuevos mercados e introducir nuevos productos (Gordon & Suominen, 2014). Por su parte, Suominen y Volpe (2013) señalan que los niveles de exportación de la MYPE se encuentran muy por debajo de su potencial, esto como consecuencia directa de la estructura productiva heterogénea y de la especialización en productos con bajo valor agregado. Los autores señalan que este segmento empresarial cuenta con una oferta exportable concentrada en un número reducido de productos y destinos para sus exportaciones.

De acuerdo al estudio desarrollado en CEPAL (Urmeneta, 2016), en la mayoría de los países de América Latina y el Caribe, menos del 1% del total de empresas realizan exportaciones, mientras que, en los países desarrollados, esta proporción es bastante mayor. En el caso de Perú, las empresas que exportan representaron el 0.4% del total de empresas formales en el 2016, proporción menor a la registrada en Chile (0.7%) y Colombia (0.8%). En el caso de la MYPE la proporción de empresas que exporta ha sido de 0.3% en el 2016, resultado ligeramente menor al del año 2012 (0.4%). En este periodo, el número de MYPE exportadoras se ha reducido en promedio en 2.0% por año.

En resumen, la débil articulación de la MYPE con el mercado se refleja tanto por el lado interno como por el lado externo. En lo doméstico, existe una débil articulación intersectorial, caracterizada por una baja participación de las compras de bienes intermedios por parte de la pequeña empresa. En el caso del mercado externo, la proporción de empresas que exportan es





pequeña en relación a otros países vecinos (Chile y Colombia, por ejemplo), y además dicha participación ha venido reduciéndose.

### CAUSA DIRECTA 3:

#### LIMITADAS CAPACIDADES TÉCNICO-PRODUCTIVAS DE LA MYPE

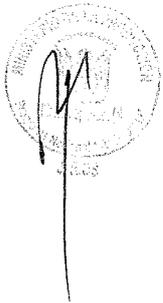
- ✓ Conocimientos técnicos de los trabajadores:

Son las empresas de mayor tamaño, a diferencia de las más pequeñas, las que suelen dar mayor importancia al conocimiento de las habilidades de sus trabajadores; sin embargo, la capacitación es un componente principal en el desarrollo del capital humano. Si bien la educación formal es necesaria, el impulso de la capacitación en el desarrollo de las habilidades específicas a una industria o a una firma puede ser incluso de mayor relevancia (OCDE, 2010). Es decir, la capacitación es un conocimiento adicional que la educación formal no puede proporcionar a la fuerza laboral ya que está relacionada con el desarrollo de las habilidades específicas a un determinado empleo o una industria. Más aún, las modernas economías basadas en conocimiento-innovación han enfatizado la relevancia del desarrollo de habilidades en la fuerza laboral y la capacitación (Arundel, Bordou and Kanerva, 2008 y la Comisión Europea, 2009) y como es sabido aquellas firmas que se involucran en actividades de innovación, poseen una mayor productividad laboral (Shumpeter, 1939 y Mairasse y Monhen, 2010). Por lo tanto, el nexo entre capacitación y productividad se da a través del nuevo conocimiento adquirido por los trabajadores permitiéndoles superar o adaptarse a la demanda variable del consumidor y la tecnología emergente (Bartel y Lichtenberg, 1987). Asimismo, la importancia de la capacitación radica en que permite a los trabajadores acceder a la última tecnología, conllevando a que la firma sea más propensa a innovar y como resultado a incrementar su productividad. (Baernschuster, Falck and Heblich, 2009).

El ejemplo de Microsoft demuestra la importancia que le dan las grandes empresas a la capacitación de la mano de obra de sus trabajadores. Según Vargas y Castillo (2008), esta empresa sostiene que el capital humano es la principal fuente de ventaja competitiva y, por tanto, todos los trabajadores son altamente creativos, inconformes con el estado actual de cosas, comprometidos con la empresa y la sociedad para la cual diseñan sus productos. No es extraño oír a sus principales directivos realizar afirmaciones como: «El principal requisito para formar parte de la familia Microsoft es ser una persona de banda ancha». En el caso del Perú, solo los trabajadores del 45.9% de las MYPE recibieron alguna capacitación durante el año (ENE, 2016).

- ✓ Capacidad instalada

El aumento en la capacidad instalada afecta positivamente la productividad a través de la eficiencia en la producción. De acuerdo con Moore F. (1990), la capacidad significa una tasa de producción, una cantidad de rendimiento en un tiempo determinado y la producción máxima que es posible obtener en ese tiempo; sin embargo, intervienen más factores de los que sugiere esta exposición tan sencilla. El concepto de la capacidad es dinámico y está sujeta a cambios; es susceptible de ser administrado. Hasta cierto punto, puede ajustarse para satisfacer las tasas necesarias y atender las demandas del mercado. El grado de utilización de la capacidad instalada (equipo productivo) es un factor clave en el desempeño y productividad





de las empresas, la inversión que haga una empresa será función del grado de utilización de la capacidad instalada (Palomares, 1999). Partiendo de esta teoría, el trabajo de Hernández, G. (2014), identificó que el aumento en la capacidad instalada tiene un impacto positivo en la productividad de los productos de la construcción de la empresa Sika Mexicana.

- ✓ Débil acceso y uso de sistemas de gestión de calidad

Un sistema de gestión de calidad es una herramienta que le permite a cualquier organización planear y controlar sus actividades a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios. Alcántara (2012) sostiene que la mejora de un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, y la mejora continua inicia un espiral de mejoras. La búsqueda de la calidad es el objetivo común que fundamenta el proceso de mejora continua. La organización debe estar convencida de que obtener la calidad no implica tener mayores costos, sino que, por el contrario, al mejorar la calidad se reducen los costos, se mejora la productividad y se captura una mayor proporción del mercado con los mejores productos a precios competitivos. En el Perú, solo el 10.8 % de las MYPE contaron con algún tipo de Certificación de Calidad (ENE, 2016).

#### CAUSA DIRECTA 4:

##### BAJO GASTO EN CREACIÓN, TRANSFERENCIA Y CAPACIDAD DE ADOPCIÓN TECNOLÓGICA

- ✓ Fondos de promoción para la innovación

La baja productividad de las MYPE también está relacionada con la ausencia de la adopción tecnológica. La innovación es crucial para el crecimiento de la productividad total de factores porque tiene por objetivo impulsar la inversión en R&D, lo que a su vez conduce a la creación de nuevos productos, procesos y nuevo conocimiento (Isaksson, 2007). Este nexo es explicado claramente por Romer (1990), quien menciona que la productividad total de factores es determinada a partir de las decisiones de inversión intencionales -gastos en R&D- realizadas por los agentes del mercado que maximizan ganancias -unidades productivas. Una firma incurre en gastos en R&D para la creación de un nuevo bien, ya que dicho gasto lo recuperará con el mayor precio que cobrará por el nuevo bien producido. Entonces, el efecto del nuevo conocimiento (nuevos diseños) sobre la tasa de crecimiento de la productividad se produce de dos maneras: primero, un nuevo diseño permite la producción de un nuevo bien que a su vez puede ser usado en la producción final y; segundo, un nuevo diseño también incrementa el stock total del conocimiento y, por lo tanto, también incrementa la productividad del capital humano en el sector investigación. Así también, trabajos más recientes muestran esta relación. Crespi y Zuñiga (2012), encuentran evidencia para seis países de América Latina de la importancia del conocimiento en la innovación y una fuerte asociación entre la innovación y la productividad laboral, Kuramoto (2007) analiza la innovación tecnológica en la empresa peruana y Kemp et al, (2003) estudia el desempeño de la firma a partir de adopción de la tecnología.

La decisión de la firma para invertir en innovación -gasto en R&D- se incrementa con el tamaño, la participación del mercado, la diversificación del mercado, fuerzas que impulsan la tecnología y la demanda. Las empresas de menor tamaño (micro y pequeña) por lo general no





adoptan innovaciones, o bien si lo hacen no son plenamente conscientes de ello. Asimismo, la innovación en los pequeños negocios —tradicionalmente carentes de recursos— difícilmente se da en el desarrollo de nuevos productos, ya que ello requiere de inversión en investigación y desarrollo (I+D), lo que para ellos no es económicamente viable (Obando, Rojas & Zevallos, 2008).

Si bien la innovación es un concepto amplio, en general la innovación tecnológica de las firmas manufactureras en América Latina, está mayormente concentrada en innovaciones del tipo adaptativo e incremental, la imitación y la adquisición tecnológica son tomadas como los principales canales. Esta característica, en combinación con un débil clima de innovación - condiciones micro y macro inestables, escasa demanda, débil regulación- provoca que las firmas perciban la innovación fuera de sus alcances y objetivos, explicando en parte la ausencia de la inversión en R&D en los países de América Latina. Este argumento se ve fortalecido por las evidencias encontradas por Rachel Griffith, Rupert Harrison, and Van Reenen (2006), quienes muestran que la localización geográfica donde se desarrolla la actividad en R&D de una firma, realmente importa. Usando data de patentes para obtener una lista de localización histórica de actividades de R&D, encuentran que las firmas que desarrollan mayores actividades de R&D tienen un crecimiento más rápido y que este crecimiento está fuertemente correlacionado con el crecimiento del stock de R&D en la misma industria.

#### CAUSA DIRECTA 5:

##### RESTRICCIONES DE FINANCIAMIENTO

El financiamiento eficiente y efectivo ha sido reconocido como factor clave para asegurar que aquellas firmas con potencial genuino de crecimiento, puedan expandirse y ser más competitivas (Salloum & Vigier, 1997). En relación a ello, existe abundante literatura que respalda la relación positiva entre el financiamiento y el crecimiento a nivel de firmas<sup>11</sup>. Así, por ejemplo, Carpenter & Petersen (2002) evalúan la hipótesis que señala que el crecimiento de las pequeñas empresas usualmente se ve limitado por la cantidad de financiación interna. Los autores encontraron que un dólar adicional de financiamiento genera más de un dólar de crecimiento en los activos. En general, el estudio revela que el crecimiento de la mayoría de empresas está limitado por las finanzas internas.

Otro estudio a nivel de firmas elaborado por Beck & Demirguc-Kunt (2006), analiza el acceso al financiamiento de las pequeñas y medianas empresas como una restricción a su crecimiento. Los resultados revelan que el desarrollo financiero reduce las restricciones de crecimiento que tienen las Pequeñas y Medianas empresas. En especial, instrumentos financieros como el factoring o el leasing pueden ser útiles para hacer crecer el acceso al financiamiento.

Por su parte, Teruel & Segarra (2010) evalúan el crecimiento de las firmas manufactureras españolas para los años 2000 – 2006 y su vínculo con variables financieras. Los resultados indican que la competencia bancaria favorece el crecimiento de las ventas y el número de trabajadores de la empresa, pero no tiene un efecto sobre la productividad. Asimismo, las pequeñas empresas son más sensibles a la deuda de corto plazo y a las economías de aglomeración. Rahaman (2011) y Quicazán (2012) evalúan el efecto del acceso al

<sup>11</sup> Gallego & Loayza, 2000; Beck, Demirgüc & Maksimovic, 2002; Beck, Demirgüc, Lavaen & Levine, 2004; Beck & Demirgüc-Kunt, 2006; Teruel & Segarra, 2010; Rahaman, 2011; Quicazán, 2012; Markovic & Stemmer, 2017; Dimelis et al., entre otros.



financiamiento y el crecimiento de la empresa. Rahaman busca responder el por qué algunas empresas crecen más que otras. Para ello, el autor analiza si la estructura financiera de la firma influye en el crecimiento de la firma. Los resultados sugieren un efecto real de la estructura financiera sobre el crecimiento, siendo el canal de transmisión la restricción financiera. En tanto, Quicazán, calcula el efecto de la deuda con establecimientos de crédito y del indicador de profundización financiera en el crecimiento de las firmas de Colombia. Uno de los principales resultados encontrados es que el efecto de la deuda de largo plazo sobre el crecimiento de las firmas es mayor que el de corto.

En tanto, dos estudios recientes evalúan la relación entre financiamiento y crecimiento de la firma. Por un lado, Markovic & Stemmer (2017) analizan el efecto de las restricciones financieras sobre el crecimiento de la firma en Serbia, encontrando que las empresas enfrentan altas restricciones financieras y exhiben generalmente una gran dependencia de las ganancias retenidas para el crecimiento de la empresa. Por otro, Dimelis & Giotopolus (2017), tratan de responder si las empresas pueden crecer sin financiamiento. El documento explora el efecto de los cambios en el crédito bancario sobre el crecimiento de la firma antes y después de la crisis financiera de 2008. Los autores encuentran que la contracción del crédito “credit crunch” afectó de manera significativa a las empresas más apalancadas que operan en mercados bancarios concentrados. Por el contrario, las empresas con un alto crecimiento, no se vieron afectadas y se espera que mantengan su senda de recuperación sin crédito.

Por otro lado, las fuentes de financiamiento con las que las empresas cuentan son usualmente los recursos propios (reversión de utilidades o ganancias) o recursos externos (crédito). En este último caso, la empresa cuenta con dos canales: (1) El canal indirecto, conformado por las entidades intermediarias tradicionales del sistema financiero, y (2) el canal directo o mercado de capitales, canal menos difundido y que presenta múltiples restricciones en países no desarrollados, sobre todo para empresas de menor tamaño. En el mercado de capitales, las empresas pueden emitir instrumentos de renta fija (bonos) o renta variable (acciones) para financiar sus operaciones o expansiones.

En el Perú, funcionan ambos canales, sin embargo, se encuentra más difundido y desarrollado el canal indirecto, sobre todo con una participación mayoritaria de los bancos. Asimismo, pese a que a través del canal directo se puede conseguir financiamiento a un menor costo, existen requisitos, que restringen el financiamiento a través de este canal, por ejemplo, la presentación de información financiera auditada o requerimientos de ingreso mínimo, que las firmas de menor tamaño no pueden cumplir para obtener el permiso de emitir. Es por ello, que en los últimos años se ha promovido el Mercado Alternativo de Valores (MAV), el cual flexibiliza estos requisitos, con el objetivo de dar una opción de financiamiento a los estratos pequeña y mediana empresa.

Adicionalmente a esta restricción en el mercado de capitales, las empresas enfrentan tasas de interés altas. En este sentido, acorde con la Encuesta Nacional de Empresas 2015, el 49.4% de empresas que declararon conocer los productos que ofrece el mercado crediticio, no solicitaron alguno de estos. Por un lado, un grupo mayoritario indicó que no lo necesitaba (63.5%) y, otro, señaló que percibía el costo del crédito muy alto (12.2%). La proporción restante, no solicitó financiamiento por falta de garantía, por tener deudas pendientes, u otros motivos. Acorde con ello, un documento del BCRP (Choy, Costa & Churata, 2015), señala que la



PERU

Ministerio  
de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

diversidad de tasas existentes en el mercado de créditos peruano responde a la segmentación del mercado en sectores con deudores de características diferentes, tanto en tamaño como en capacidad de pago. El documento señala, por ejemplo, que los nuevos clientes incorporados al sistema financiero, es decir, aquellos que carecen de historial crediticio (información que le permitiría validar su voluntad de pago), carecen también de información suficiente para que las entidades financieras realicen una adecuada evaluación de la real capacidad de pago (por ejemplo, no cuentan con estados financieros que permitiría validar su capacidad de pago). Esta falta de información, ocasiona que la entidad prestamista realice labores adicionales de contrastación de información de modo de afinar su selección y minimizar su potencial pérdida por no pago, lo que a su vez genera mayores costos operativos, que aunados a los costos que genera el riesgo de crédito inherente, encarecen el costo del crédito.

Finalmente, el desconocimiento de instrumentos financieros y fondos públicos y privados por parte de las MYPE, también termina siendo una limitante para el buen desempeño y el incremento de la productividad de las empresas. Al respecto, según el Libro MIPYME, (2015) atender a las MIPYME de todo el territorio nacional es un desafío complejo para el sistema financiero. Pese a ello, en la actualidad, el segmento empresarial es atendido por todas las entidades del sistema financiero sin excepción. Sin embargo, aunque el número de canales de atención presentes en los distritos del país ha crecido significativamente en los últimos 5 años, las MIPYME cuentan con un bajo nivel de acceso al financiamiento, en especial las microempresas, cuya participación en el Sistema Financiero es apenas el 5.4%, las pequeñas empresas cuentan con una participación de 45.8% y las medianas con 65.8%. En conjunto, el número de empresas del segmento MIPYME con financiamiento en el sistema financiero representa el 7.2% del total de empresas registradas en SUNAT.

Así también, el crecimiento de las colocaciones del sistema financiero al segmento MIPYME se ha mantenido en crecimiento durante los últimos años; sin embargo, la participación de estos en las colocaciones totales del sistema financiero se ha ido reduciendo, pasando de representar el 34.2% de las colocaciones totales al 2011, a ser el 28.2% al término del 2015. La razón detrás de ello es que el costo de las colocaciones hacia otros segmentos es más flexible, y en determinadas coyunturas lo es aún más. Justamente, el costo de acceso al financiamiento para los segmentos más pequeños es estructuralmente alto, pues el riesgo inherente sigue siendo difícil de disminuir. Por lo tanto, el crédito de menor tamaño termina siendo más caro.

Frente a esta oferta, la demanda por servicios financieros empieza por entender las necesidades de financiamiento orientadas a atender los gastos que requiere una actividad económica, sea al inicio de un negocio o a la continuidad del mismo. Si bien la demanda es mayor por el motivo desempleo, las entidades financieras son más reacias a concederles el financiamiento. Por tanto, se aprecia un descalce entre demanda y oferta, pudiendo dar como resultado un costo mayor del crédito.

Por otro lado, las empresas toman ciertos criterios para elegir un crédito, entre los que destacan las tasas de interés, plazos de pagos, garantías, prestigio de la entidad prestamista, beneficios que otorga la entidad, rapidez en el otorgamiento, entre otros. Es así que, de acuerdo con datos de la ENE 2015, la tasa de interés (o costo del crédito) es el principal criterio considerado por las empresas de todos los tamaños cuando deciden solicitar financiamiento. Los plazos de pago para la devolución del crédito es un criterio también considerado decisivo,





en especial para la mediana empresa. Asimismo, se hace fundamental para este último estrato la rapidez en el otorgamiento (o desembolso) del crédito. En particular, la mediana empresa presenta condiciones que la diferencian de los demás estratos, debido a que representa una fase de tránsito al haber superado múltiples obstáculos y no tardaría en convertirse en una empresa grande. Por lo tanto, frente a este escenario, la MYPE peruana no tiene incentivos en conocer e indagar nuevas oportunidades de los servicios financieros, ya que da por supuesto el alto costo del crédito. Por su parte el sistema financiero no ofrece ningún servicio adicional por la ausencia de demanda de dichos servicios.

#### CAUSA DIRECTA 6:

##### LIMITADAS CAPACIDADES DE GESTIÓN EMPRESARIAL

- ✓ Desconocimiento de instrumentos de gestión empresarial

Para Syverson, (2010) el talento y habilidad de los gerentes explica las diferencias en productividad de las empresas, un gerente no solo coordina las operaciones de producción y la utilización de insumos, sino también coordina la aplicación de la mano de obra, el capital y los bienes intermedios. Más aún, el talento gerencial puede ser abstracto, no solo tiene que ver con el buen uso en la distribución del tiempo para alcanzar la producción deseada, sino también con la forma de incentivar a sus trabajadores o la forma de lidiar con los clientes. Bloom et al (2011), tratando de confirmar si las prácticas gerenciales pueden explicar las diferencias en productividad, llevaron a cabo un estudio en las firmas textiles de la India. Ellos brindaron capacitación sobre prácticas gerenciales de manera aleatoria a diferentes plantas de producción y compararon su desempeño con un grupo de control de plantas. Encontraron que las capacitaciones en prácticas de gestión elevaron la productividad en 17% en el primer año a través de la mejora en calidad e incremento en la eficiencia de la producción, lo que indicaría que la limitada capacidad de gestión empresarial estaba afectando negativamente la productividad de las firmas textiles en la India.

La importancia de la gestión empresarial en las MYPE, está relacionada con el hecho de que las capacidades de los propios empresarios de estas unidades productivas son heterogéneas en términos de educación -formal e informal- experiencia laboral y empresarial, nivel de contactos, grado de involucramiento del empresario en el negocio, solvencia financiera, etc, de allí la importancia de su capacitación. En el Perú, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Empresas (ENE-2016), solo el 24% de los conductores o responsables de las MYPE asistieron a algún evento de capacitación o asistencia técnica relacionada a temas de Gestión Empresarial.

Ria, J. (2015), desarrolla una propuesta metodológica para medir la gestión del conocimiento de las micro y pequeñas (MYPE) basada en el modelo de gestión de la norma NTC 6001 para el caso de Colombia. Al observar que los empresarios en este país no contemplaban la gestión del conocimiento como un factor para la generación de ingresos y la optimización de los costos y gastos como factor diferenciador en el mercado, lo que dificultaba la adopción de herramientas para la mejora de su desempeño. Ante ello, deciden plantear el Modelo de Gestión para Micro Empresas y Pequeñas empresas, establecido mediante la Norma técnica colombiana NTC 6001, con la intención de darle al sector de la MYPE, un instrumento que le permita desarrollar una estructura interna sólida y coherente con la estrategia organizacional y





gerenciar los negocios con altos estándares de calidad, productividad, y lograr ser más competitivos frente a nuevos mercados.

Así también Vargas y Castillo (2008) señalan que si bien la gestión empresarial es un proceso de aprendizaje y adopción de una cultura de negocios orientada al cliente y la obtención de resultados, la manera más frecuente para estimular mejoras en la gestión empresarial ha sido la capacitación y el entrenamiento en temas como marketing, calidad total, formación de alianzas con los clientes, incluso con los competidores, y ubicación de pequeñas y microempresas en determinados distritos industriales que prometen, entre otros beneficios, ampliar el poder de negociación de las MYPE.

- ✓ Desconocimiento de herramientas de gestión digital

La gestión digital está relacionada con el conocimiento, la actualización e implementación de la tecnología. Vargas y Castillo (2008) mencionan que, al observar los rankings de empresas a nivel mundial, se puede apreciar que aquellas más exitosas en términos de ingresos, valor de mercado, capitalización y valor de activos trabajan en sectores e industrias muy dinámicas o tecnificadas. Es común que las primeras posiciones sean ocupadas por las empresas de alta tecnología, como Microsoft, Oracle, SAP, Apple y corporaciones que operan en una escala global sobre la base de procesos muy tecnificados como es el caso de los sectores energía, petroquímica y automovilístico. Lo que estas empresas o corporaciones tienen en común es que lideran el avance científico y tecnológico y lo traducen en bienes o servicios tangibles a través de la innovación, el aprendizaje y la aplicación del conocimiento.

Trabajos como el de Hubbard (2003), analiza la relación empírica a nivel micro entre el uso de las tecnologías de la información y la productividad en la industria de camiones por los años noventa. Así, este trabajo demuestra que la introducción de una moderna computadora -OBC- mejora tanto la capacidad de uso, el monitoreo de los camiones y conductores, la distribución y el diagnóstico de problemas de motor. Todas estas capacidades adicionales permiten una mejora en la reasignación de recursos y productividad de las firmas. En comparación con este nuevo escenario, la información acerca de la disponibilidad de camiones y sus diversos usos era altamente disperso. Los costos de comunicación creaban situaciones donde no se tenía buena información de la disponibilidad de los camiones, siendo los camiones no siempre reasignados eficientemente ya que el poco conocimiento entre la disponibilidad de camiones y su demanda conllevaba a una subutilización en la forma de camiones desocupados.

#### CAUSA DIRECTA 7:

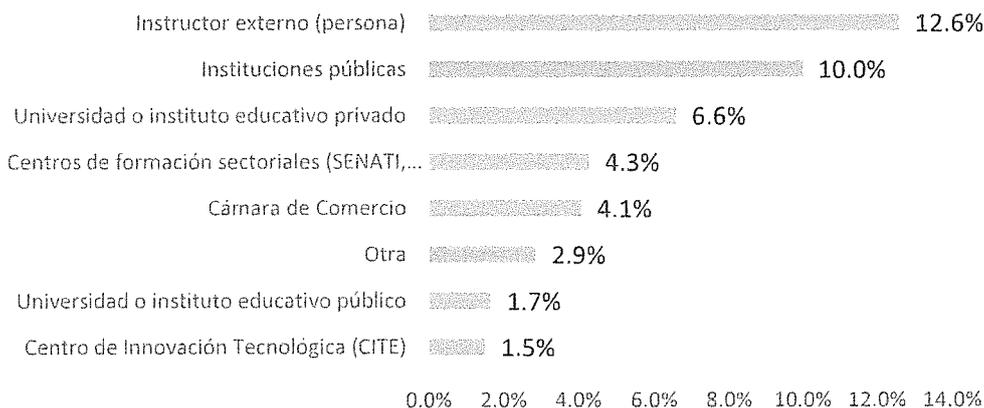
#### ESCASOS Y DESARTICULADOS SERVICIOS EMPRESARIALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LAS MYPE

Según la Encuesta Nacional de Empresas 2016, el sector que menos capacitó a sus trabajadores fueron las microempresas (10%), seguido de las pequeñas (42%) y las medianas y grandes (48%). La capacitación fue proporcionada principalmente por Instructores externos (12.6%). Entre las instituciones que brindaron servicios de capacitación destaca en primer lugar las del sector público (10%), sin embargo, a ellas podríamos agregar también parte de los CITE (1.5%), ya que 24 de ellos son públicos y 18 son privados.





**Gráfico 20: ¿Qué entidad brindó las capacitaciones para sus trabajadores?**

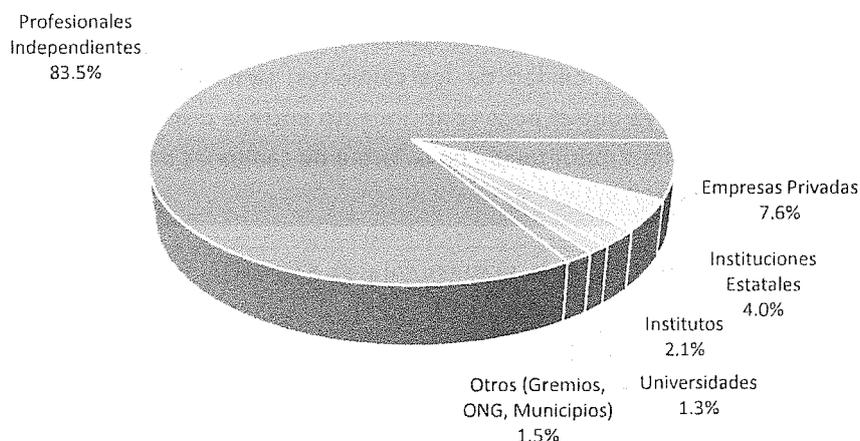


Fuente: ENE 2016.  
Elaboración: OEI.

Por otro lado, Robles (2001)<sup>12</sup> estima que 7 de cada 10 PYME conoce de la existencia de servicios de desarrollo empresarial, pero solo 5 de cada 10 lo ha utilizado. Estos servicios comprenden abarcan temas legales, tributarios, contable, administración, producción, capacitación, comercialización, marketing y finanzas.

El mismo autor sostiene que el 83.5% de los proveedores de servicios de desarrollo profesional son profesionales independientes, quienes ofrecen principalmente servicios en temas tributarios y contables. Sin embargo, resalta que se presenta el problema de la baja calidad de los servicios. En este estudio se destaca la débil participación en el mercado de Servicios de Desarrollo Empresarial - SDE de instituciones (públicas o privadas). Por ejemplo, la empresa privada representa el 7.6% del mercado y las instituciones estatales el 4%; el restante 4.9% es representado por institutos, universidades, gremios, ONG y municipios.

**Gráfico 21: Estructura del mercado de SDE, según tipo de proveedor**



Fuente: Robles (2001)

<sup>12</sup> Encuesta aplicada a micro y pequeñas empresas de las ramas de Confecciones, Metal mecánica y Servicios Informáticos en las ciudades de Lima, Arequipa, Trujillo, Huancayo y Juliaca.



PERU

Ministerio  
de la ProducciónMinisterio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

En lo que se refiere a los servicios empresariales brindados por el Ministerio de la Producción, tal como señala Apoyo Consultoría<sup>13</sup> (2017), éstos por lo general se brindan de forma desarticulada, sin la suficiente coordinación entre las diferentes direcciones y/u organismos del sector, primando el cumplimiento de metas particulares de cada una de ellas.

## 2.7. Análisis de objetivos, medios y fines

El análisis de objetivos, medios y fines se realiza sobre la base del problema identificado y del análisis causal. Este análisis consiste en “revertir las situaciones identificadas como causas directas e indirectas en el árbol de problemas, las cuales pasarán a ser, respectivamente, medios directos e indirectos en el árbol de medios” (MEF 2016)<sup>14</sup>.

En el Gráfico 22 se puede apreciar la migración del árbol de problemas identificado en la sección 2.6. En el presente gráfico se puede apreciar un conjunto de medios (resaltados en rojo) que vienen siendo atendidos por diversas oficinas del Ministerio de la Producción y/o por otros organismos del Sector.

En ese sentido, se debe señalar que en el caso de la causa “alta tasa de informalidad de las MYPE”, el Programa trabajará coordinadamente con la Dirección de Digitalización y Formalización, al cual le proveerá de información organizada y sistematizada sobre la evolución de la MYPE, que permitirá retroalimentar a partir de los indicadores de formalización el diseño de las intervenciones realizadas desde el Ministerio.

Asimismo, en el caso de la causa “débil articulación de las MYPE al mercado”, el Programa trabajará coordinadamente con la Dirección de Articulación de Mercados, brindando información y realizando la inscripción de las MYPE a las ferias comerciales y ruedas de negocios y/u otros servicios, al cual le proveerá de información organizada y sistematizada sobre las características y evolución de las MYPE que accedieron a dicho servicio, para retroalimentar la intervención liderada por la Dirección señalada.

En relación a la causa “limitadas capacidades técnico-productivos de las MYPE”, el Programa trabajará coordinadamente con la Dirección de Desarrollo Productivo, brindando información y realizando la inscripción de las MYPE a las capacitaciones y asistencias técnicas de los sectores productivos priorizados por la Dirección y/u otros servicios, al cual le proveerá de información organizada y sistematizada sobre las características y evolución de las MYPE que accedieron a dicho servicio, con el objetivo de retroalimentar la intervención liderada por la Dirección señalada.

Para la causa “restricciones de financiamiento de las MYPE”, el Programa trabajará coordinadamente con la Dirección de Instrumentos Financieros, para brindar información sobre el acceso a los fondos públicos y los instrumentos financieros que tienen acceso las MYPE, el cual permitirá proveer de información organizada y sistematizada sobre las características y evolución de las MYPE que accedieron a dicho servicio, con el objetivo de retroalimentar la intervención liderada por la Dirección señalada.

En relación a la causa “bajo gasto en creación y transferencia tecnológica y capacidad de adopción tecnológica”, el Programa trabajará coordinadamente con la Dirección General de Innovación, Tecnología, Digitalización y Formalización y las CITE, para brindar información de

13 “Servicio de consultoría para la evaluación del diseño del Programa Presupuestal 093 Desarrollo Productivo de las empresas” - Adjudicación Simplificada N° 009-2017-PRODUCE.

14 En base a la Directiva N° 002-2016-EF/50.01, aprobada mediante Resolución Directoral N° 024-2016-EF/50.01.



los servicios de digitalización, adopción y transferencia de tecnología para las MYPE, que permita proveer de información organizada y sistematizada sobre las características y evolución de las MYPE que accedieron a dichos servicio, con el objetivo de retroalimentar la intervención liderada por la Dirección señalada.

Por último, en relación a la causa “limitadas capacidades de gestión empresarial”, el Programa trabajará coordinadamente con la Dirección de Digitalización y Formalización, para brindar información y realizando la inscripción a las capacitaciones de gestión empresarial, la cual permitirá proveer de información organizada y sistematizada de las características y evolución de las MYPE que accedieron a dicho servicio, con el objetivo de retroalimentar la intervención liderada por la Dirección señalada.

Finalmente, en verde se encuentran los medios que no se encuentran lo suficientemente desarrollados y serán atendidos por el Programa Tu Empresa. En ese sentido el diseño de la intervención se centrará en que las MYPE reciban servicios empresariales articulados para mejorar su desempeño, y asumirá como supuestos que las diferentes direcciones de PRODUCE continuarán ofreciendo sus servicios, solo que ahora gran parte de ellos llegarán a las MYPE a través del Programa Nacional “Tu Empresa”, a través de un diagnóstico de sus necesidades<sup>15</sup>.



<sup>15</sup> Ver Item 2.10 del presente documento.

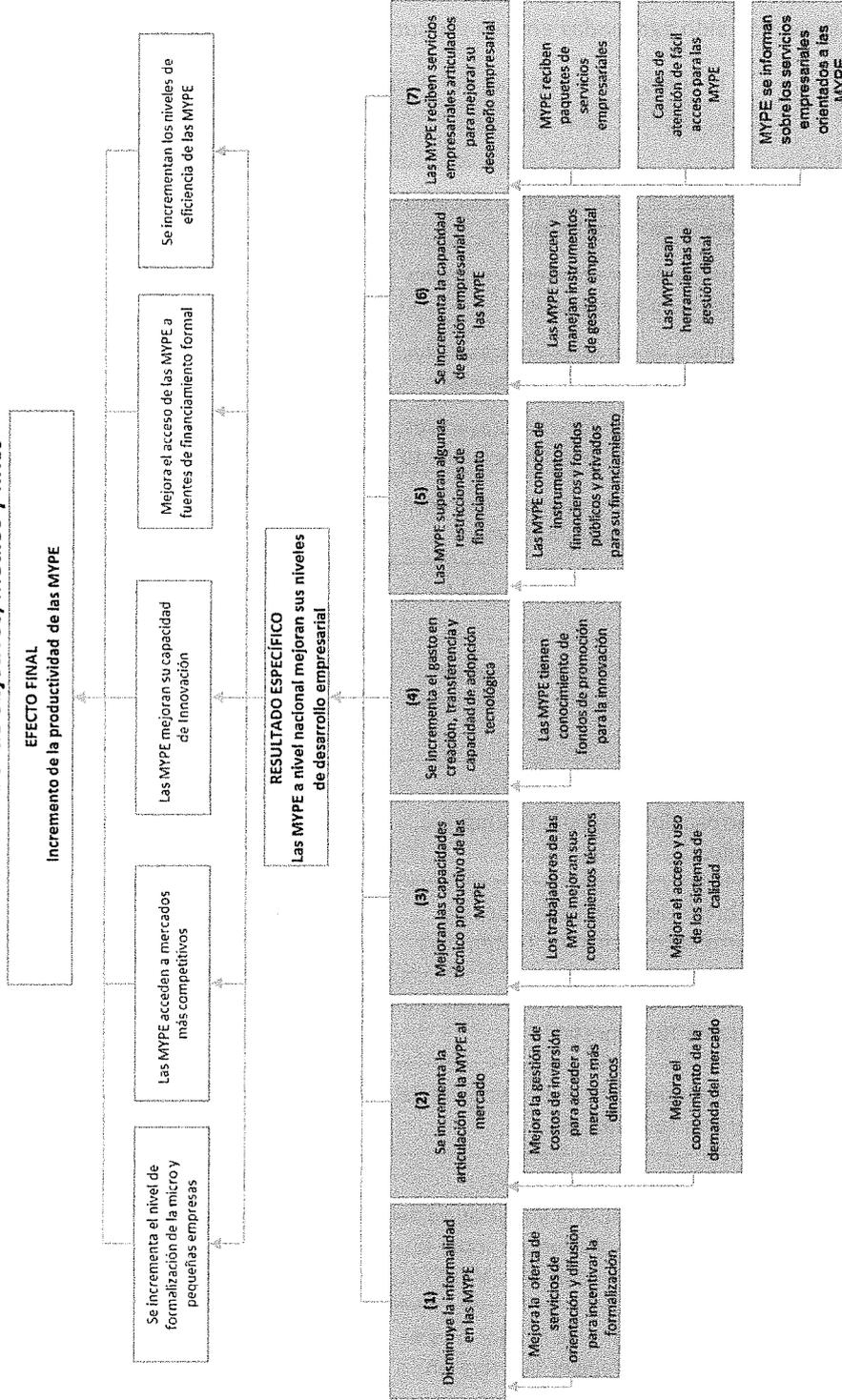


PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Gráfico 22: Árbol de objetivos, medios y fines



Medios que vienen siendo atendidos por las Direcciones del Ministerio de Producción /o por sus organismos adscritos

Medios que atenderá el Programa Tu Empresa

Elaboración propia





## 2.8. Análisis de alternativas

El árbol de objetivos, medios y fines (ver Gráfico 22) nos permite identificar tres medios fundamentales de segundo nivel (color verde) sobre los cuales se ha realizado el análisis de alternativas. En el cuadro siguiente se muestran las alternativas seleccionadas para cada medio, las mismas que han sido agrupadas en tres productos.

**Cuadro 7: Medios y alternativas del Programa Tu Empresa**

Medio Fundamental	Alternativas	Producto
1. MYPE reciben paquetes de servicios empresariales	1.1 Entrega de servicios empresariales en materia de formalización	P.1 Servicios articulados de formalización para las MYPE
	1.2 Entrega de servicios empresariales en materia de digitalización	P.2 Servicios articulados de digitalización para las MYPE
	1.3 Entrega de servicios empresariales en materia de gestión empresarial	P.3 Servicios articulados de gestión empresarial para las MYPE
	1.4 Entrega de servicios empresariales en materia de acceso a financiamiento	P.4 Servicios articulados de asesoría en financiamiento para las MYPE
	1.5 Entrega de servicios empresariales en materia técnico productivo	P.5 Servicios articulados de desarrollo productivo para las MYPE
	1.6 Entrega de servicios de conexión a mercados	P.6 Servicios articulados de conexión a mercados para las MYPE
2. Canales de atención de fácil acceso para las MYPE	2.1 Implementación de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa Públicos	P.7. Micro y pequeñas empresas acceden a canales de atención
	2.2 Implementación de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa Privados	
	2.3 Fortalecimiento de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa	
3. MYPE se informan sobre los servicios empresariales orientados a las MYPE	3.1 Difusión suficiente y adecuada del Programa Tu Empresa	P.8. Emprendedores, micro y pequeños empresarios informados sobre los componentes del Programa
	3.2 Fortalecimiento de la identidad del Programa Tu Empresa	
	3.3 Sensibilización de asesores empresariales sobre la importancia del rol que cumplen al informar sobre los servicios empresariales a las MYPE	
	3.4 Fortalecimiento de la relación con los aliados estratégicos que forman parte del programa	

Elaboración propia



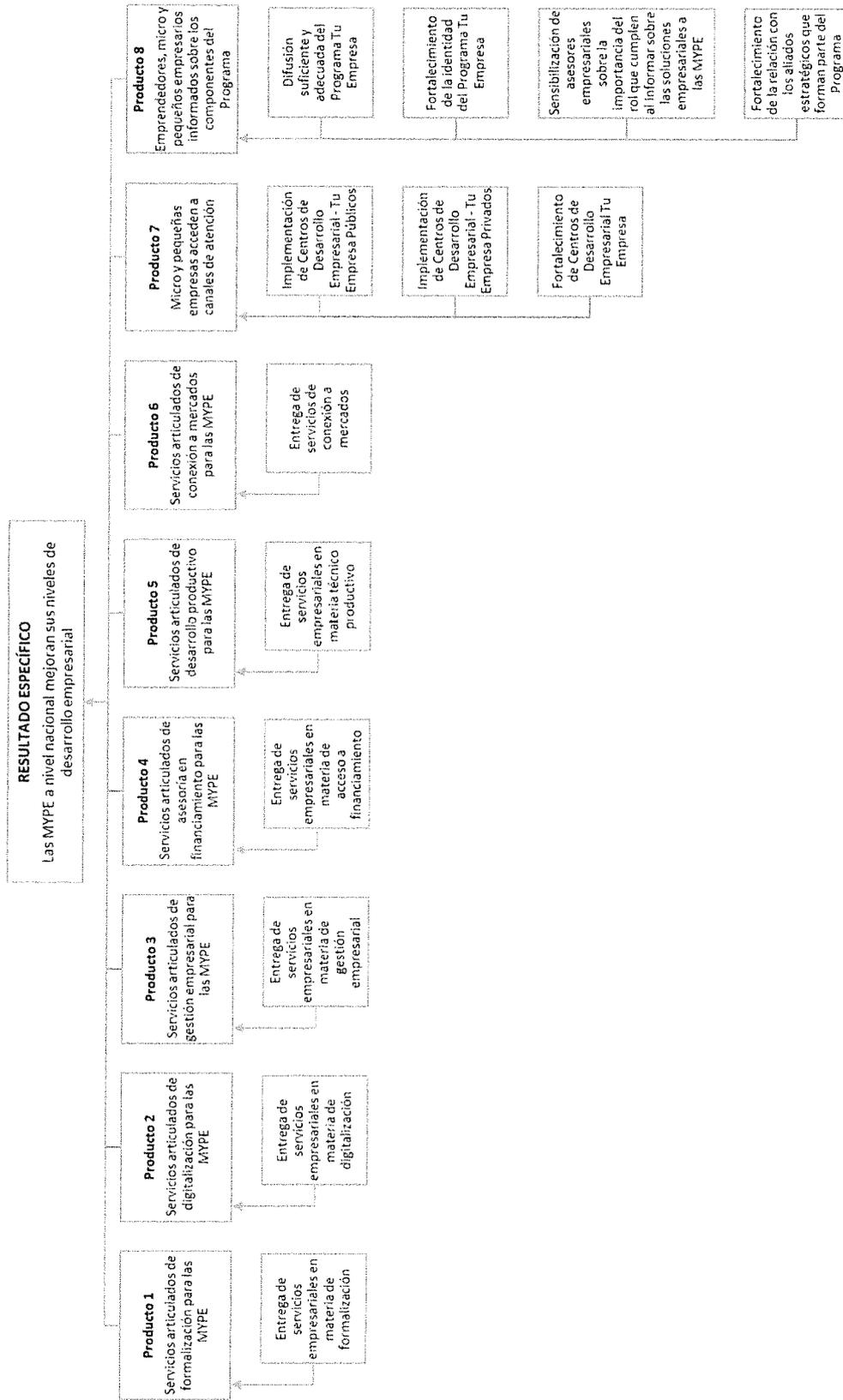


PERÚ

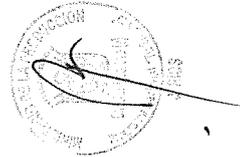
Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Gráfico 23: Resultado Específico, Productos y Actividades



Elaboración propia





Asimismo, en el Cuadro 8 se presenta la relación existente entre cada uno de los Productos con los Objetivos Estratégicos del Programa, los cuales se evidencian posteriormente en la matriz de alineamiento presentada en el punto 2.9.

**Cuadro 8: Relación entre Productos y Objetivos Estratégicos**

N° Producto	O.E. N° 1	O.E. N° 2	O.E. N° 3	O.E. N° 4	O.E. N° 5	O.E. N° 6
Producto 1		X				
Producto 2					X	
Producto 3			X			
Producto 4				X		
Producto 5	X					
Producto 6	X					
Producto 7						X
Producto 8			X			

Elaboración propia

## 2.9. Matriz de marco lógico del Programa

En esta sección se presenta la matriz de marco lógico del Plan de Implementación con los resultados, productos y las actividades vinculadas a cada uno de los productos identificados. En esta sección se establecen los indicadores, medios de verificación y supuestos importantes que deberán tomarse en cuenta para el proceso de seguimiento y evaluación del Programa.

Cabe resaltar que las actividades vinculadas a la gestión interna del Programa Nacional "Tu Empresa", como son las actividades de apoyo (planeamiento y presupuesto, legal, otros) no se establecen en la matriz de marco lógico, no obstante, el cumplimiento de dichas funciones resulta de vital importancia para el logro de las metas establecidas.



**Cuadro 9: Matriz de Marco Lógico del Programa**

Detalle	Indicador	Fuente de Verificación	Supuestos
Finalidad: Contribuir al incremento de la productividad de las MYPE	Tasa de incremento del valor agregado promedio por trabajador (en soles)	Encuesta Nacional de Empresas	Las tasas de crecimiento económico se mantienen en sus niveles actuales o mejoran. Asimismo, desastres naturales o climáticos no afectan el desarrollo empresarial.
Objetivo central: Las MYPE a nivel nacional mejoran sus niveles de desarrollo empresarial	Tasa de subsistencia de MYPE formalizadas Tasa de incremento de las ventas de MYPE que acceden al Programa Tu Empresa	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Se mantiene la estabilidad económica del país. Se mantienen las políticas que favorecen el desarrollo de las MYPE. Fenómenos climatológicos no afectan significativamente la actividad empresarial.
Objetivo estratégico 1: Contribuir al aumento de la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas	Porcentaje de MYPE que incrementaron su productividad y ventas	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Se mantiene la estabilidad económica del país. Se mantienen las políticas que favorecen el desarrollo de las MYPE. Fenómenos climatológicos no afectan significativamente la actividad empresarial.
Objetivo estratégico 2: Brindar facilidades para formalizar la actividad empresarial	Tasa de formalización de MYPE que acceden al Programa	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Se mantiene la estabilidad económica del país. Se mantienen las políticas que favorecen el desarrollo de las MYPE. Fenómenos climatológicos no afectan significativamente la actividad empresarial.
Objetivo estratégico 3: Brindar a las micro y pequeñas empresas que acceden al Programa Nacional "Tu Empresa" información y de ser el caso, acceso a los servicios empresariales que contribuyan al aumento de su productividad y ventas	Porcentaje de MYPE informadas sobre los componentes del Programa en intervenciones in situ	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Se mantiene la estabilidad económica del país. Se mantienen las políticas que favorecen el desarrollo de las MYPE. Fenómenos climatológicos no afectan significativamente la actividad empresarial.
Objetivo estratégico 4: Promover y facilitar el acceso al financiamiento de las micro y pequeñas empresas que acceden al Programa Nacional "Tu Empresa"	Porcentaje de MYPE con acceso a herramientas de financiamiento	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Se mantiene la estabilidad económica del país. Se mantienen las políticas que favorecen el desarrollo de las MYPE. Fenómenos climatológicos no afectan significativamente la actividad empresarial.
Objetivo estratégico 5: Facilitar las herramientas para promover la digitalización de las micro y pequeñas empresas que acceden al Programa Nacional "Tu Empresa"	Porcentaje de MYPE que acceden a algún servicio de digitalización	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Se mantiene la estabilidad económica del país. Se mantienen las políticas que favorecen el desarrollo de las MYPE. Fenómenos climatológicos no afectan significativamente la actividad empresarial.



Ministerio  
de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Detalle	Indicador	Fuente de Verificación	Supuestos
Empresa'			
Objetivo estratégico 6: Brindar acompañamiento empresarial a las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa", de acuerdo con sus necesidades identificadas	Porcentaje de incremento de las atenciones del programa	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Se mantiene la estabilidad económica del país. Se mantienen las políticas que favorecen el desarrollo de las MYPE. Fenómenos climatológicos no afectan significativamente la actividad empresarial.
Producto 1: Servicios articulados de formalización para las MYPE (O.E. 2)	Tasa de deserción del proceso formalización empresarial	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	La política tributaria se mantiene o los cambios que surgieran favorecen la formalización de las MYPE.
Actividad 1.1: Entrega de servicios empresariales en materia de formalización	Número de personas asesoradas en materia de formalización	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	
	Número de actos constitutivos realizados	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Se fortalecen los factores que favorecen la creación de una cultura de la formalización. Se evidencian los beneficios de la formalización empresarial.
	Número de personas que participan en talleres referidos a temas de formalización	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	
Producto 2: Servicios articulados de digitalización para las MYPE (O.E. 5)	Porcentaje de MYPE que emplean algún servicio del Kit Digital	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Interés de parte de la MYPE en acceder a servicios que permitan lograr mayores niveles de venta. Los fondos concursables de apoyo a las MYPE, público y privado, se mantienen o incrementan.
Actividad 2.1 Entrega de servicios empresariales en materia de digitalización.	Número de MYPE que reciben información en el uso de herramientas digitales	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Mejoran las competencias en las empresas para el uso de tecnologías de información y comunicación. Crece la demanda en el uso de herramientas para transacciones comerciales en internet. Se facilita el acceso y uso de herramientas digitales.
Producto 3: Servicios articulados de gestión empresarial para las MYPE (O.E. 3)	Porcentaje de MYPE que implementan prácticas de gestión empresarial	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Existe un clima favorable para la actividad empresarial. Estabilidad en la MYPE del personal que participa de los servicios que permitan lograr mayores niveles de venta.





PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Detalle	Indicador	Fuente de Verificación	Supuestos
Actividad 3.1: Entrega de servicios empresariales en materia de gestión empresarial.	<p>Porcentaje de MYPE con plan de negocio implementado</p> <p>Número de MYPE capacitadas en materia de gestión empresarial</p> <p>Número de personas capacitadas en materia de emprendimientos</p>	<p>Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento</p> <p>Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento</p> <p>Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento</p>	Existen proveedores de servicios en materia de gestión empresarial que garantizan la calidad de los servicios ofrecidos. El personal que participa de los servicios tiene capacidad de gestión.
Producto 4: Servicios articulados de asesoría en financiamiento para las MYPE (O.E. 4)	<p>Porcentaje de MYPE que accedieron a algún tipo de fondo de financiamiento públicos</p> <p>Porcentaje de MYPE que accedieron a algún tipo de fondo de financiamiento privado</p>	<p>Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento</p> <p>Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento</p>	Existen proveedores de servicios en materia de gestión financiera que garantizan la calidad de los servicios ofrecidos. Mejora la oferta crediticia para el sector de las MYPE. El personal que participa de los servicios tiene capacidad de gestión.
Actividad 4.1: Entrega de servicios empresariales en materia de acceso a financiamiento	<p>Número de asesorías financieras realizadas</p> <p>Número de MYPE que participan en talleres en materia de acceso a fondos de financiamiento públicos y privados realizadas</p>	<p>Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento</p> <p>Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento</p>	Existen proveedores de servicios en materia de gestión financiera que garantizan la calidad de los servicios ofrecidos. Mejora la oferta crediticia para el sector de las MYPE. El personal que participa de los servicios tiene capacidad de gestión.
Producto 5: Servicios articulados de desarrollo productivo para las MYPE (O.E. 1)	<p>Porcentaje de MYPE que implementan prácticas técnicas productivas</p> <p>Porcentaje de MYPE con información que implementan sistemas de gestión de calidad en sus procesos productivos</p>	<p>Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento</p> <p>Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento</p>	La inversión en infraestructura de servicios empresariales mejora. Estabilidad en la MYPE del personal que participa de los servicios que permitan lograr mayores niveles de venta.
Actividad 5.1: Entrega de servicios empresariales	Número de MYPE atendidas con servicios de desarrollo productivo	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Existen proveedores de servicios en materia de desarrollo productivo que garantizan la calidad de los servicios ofrecidos. El personal de las





Detalle	Indicador	Fuente de Verificación	Supuestos
en materia técnico productivo.	Número de MYPE que reciben información asistencia técnica en sistemas de gestión de calidad	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	empresas participa durante todo el proceso del servicio.
Producto 6: Servicios articulados de conexión a mercados para las MYPE (O.E. 1)	Porcentaje de MYPE que acceden a nuevos mercados	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Se desarrollan acciones de articulación entre los sectores, orientados a favorecer el desarrollo de las MYPE. Estabilidad en la MYPE del personal que participa de los servicios que permitan lograr mayores niveles de venta.
Actividad 6.1: Entrega de servicios de conexión a mercados	Número de MYPE que participan en eventos de conexión a mercados	Sistema Virtual Tu Empresa y reportes de seguimiento	Existen proveedores de servicios en materia de articulación comercial que garantizan la calidad de los servicios ofrecidos. Existe demanda de las grandes y medianas empresas para articularse con las MYPE.
Producto 7: Micro y pequeñas empresas acceden a canales de atención (O.E. 6)	Índice de diversidad de servicios por empresas	Reportes de seguimiento	Se mantiene la política de fortalecimiento de canales de atención de servicios de desarrollo empresarial. Existe el interés por parte de instituciones públicas y privadas de formar parte de la red de canales de atención del Programa.
Actividad 7.1: Implementación de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa Públicos	Número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa públicos en operación	Reportes de seguimiento	Existe demanda de servicios adecuada al diseño de los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa. Existe interés en los gobiernos locales y regionales en apoyar la implementación de canales de atención para las MYPE.
Actividad 7.2: Implementación de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa Privados	Número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa Privados en operación	Reportes de seguimiento	Existe interés de parte de entidades privadas en apoyar la implementación de canales de atención para las MYPE
Actividad 7.3: Fortalecimiento de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa	Número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa fortalecidos a través de la	Reportes de seguimiento	Los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa se encuentran implementados y con disposición para el fortalecimiento de su gestión.





PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Detalle	Indicador	Fuente de Verificación	Supuestos
	capacitación de sus asesores empresariales		
Producto 8: Emprendedores, micro y pequeños empresarios informados sobre los componentes del Programa (O.E. 3)	Porcentaje de MYPE sensibilizadas sobre el Programa	Reportes de seguimiento	Este indicador está sujeto a la información que se obtenga a partir de los eventos de difusión sobre el Programa realizado (lista de asistentes, registro de fotos).
Actividad 8.1: Difusión suficiente y adecuada del Programa Tu Empresa	Número de eventos de lanzamiento de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa realizados	Reportes de seguimiento	Los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa se encuentran implementados y necesitan difusión.
	Número de conversatorios MYPE desarrollados	Reportes de seguimiento	
Actividad 8.2: Fortalecimiento de la identidad del Programa Tu Empresa	Número de campañas digitales realizadas en redes sociales	Reportes de seguimiento	Utilizar medios de comunicación y redes sociales establecidas.
	Número de plataformas digitales desarrolladas	Reportes de seguimiento	
Actividad 8.3: Sensibilización de asesores empresariales en la identidad del Programa Tu Empresa	Número de asesores empresariales capacitados sobre el Programa y sus servicios empresariales.	Reportes de seguimiento	Los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa necesitan sensibilizar a los asesores empresariales.
	Número de asesores empresariales que recibieron capacitación en media training	Reportes de seguimiento	
Actividad 8.4: Fortalecimiento de la relación con los aliados estratégicos	Número de videos promocionales de los aliados estratégicos difundidos en redes sociales	Reportes de seguimiento	Los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa se encuentran implementados y se necesita fortalecer la relación con aliados.

Elaboración propia





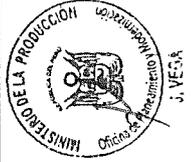
PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Cuadro 10: Indicadores y metas de la Matriz de Marco Lógico del Programa

Componente	Indicador	Meta									
		Valor 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Finalidad: Contribuir al incremento de la productividad de las MYPE	Tasa de incremento del valor agregado promedio por trabajador (en soles)	n.d.	5.0%	6.0%	7.0%	8.0%	9.0%	10.0%	12.0%	13.0%	14.0%
Objetivo central: Las MYPE a nivel nacional mejoran sus niveles de desarrollo empresarial	Tasa de subsistencia de MYPE formalizadas	n.d.	25.0%	30.0%	40.0%	50.0%	60.0%	70.0%	80.0%	90.0%	100.0%
	Tasa de incremento de las ventas de MYPE que acceden al Programa Tu Empresa	n.d.	2.5%	3.0%	3.5%	4.0%	4.5%	5.0%	5.5%	6.0%	6.5%
Objetivo estratégico 1: Contribuir al aumento de la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas	Porcentaje de MYPE que incrementaron su productividad y ventas	n.d.	10.0%	15.0%	20.0%	25.0%	30.0%	35.0%	40.0%	50.0%	60.0%
Objetivo estratégico 2: Brindar facilidades para formalizar la actividad empresarial	Tasa de formalización de MYPE que acceden al Programa	n.d.	25.0%	30.0%	35.0%	40.0%	45.0%	50.0%	60.0%	70.0%	80.0%
Objetivo estratégico 3: Brindar a las micro y pequeñas empresas que acceden al Programa Nacional "Tu Empresa" información y de ser el caso, acceso a los servicios empresariales que contribuyan al aumento de su productividad y ventas	Porcentaje de MYPE informadas sobre los componentes del Programa en intervenciones in situ	n.d.	0.5%	1.0%	1.5%	2.0%	2.5%	3.0%	3.5%	4.0%	5.0%
Objetivo estratégico 4: Promover y facilitar el acceso al	Porcentaje de MYPE con acceso a herramientas de	n.d.	5.0%	10.0%	15.0%	20.0%	25.0%	30.0%	35.0%	40.0%	50.0%





PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Componente	Indicador	Valor										Meta				
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2025	2025	2027				
financiamiento de las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa"																
Objetivo estratégico 5: Facilitar las herramientas para promover la digitalización de las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa"	Porcentaje de MYPE que acceden a algún servicio de digitalización	n.d.	.0%	15.0%	20.0%	25.0%	30.0%	35.0%	40.0%	45.0%	50.0%					
Objetivo estratégico 6: Brindar acompañamiento empresarial a las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa", de acuerdo con sus necesidades identificadas	Porcentaje de incremento de las atenciones del programa	n.d.	25.0%	50.0%	75.0%	100.0%	125.0%	150.0%	175.0%	200.0%	250.0%					
Producto 1: Servicios articulados de formalización para las MYPE (O.E. 2)	Tasa de deserción del proceso formalización empresarial	n.d.	15.0%	14.0%	13.0%	12.0%	11.0%	10.0%	9.0%	8.0%	5.0%					
Actividad 1.1: Entrega de servicios empresariales en materia de formalización	Número de personas asesoradas en materia de formalización	13,459	15,000	17,500	20,000	22,500	25,000	27,500	30,000	32,500	35,000					
	Número de actos constitutivos realizados	4,609	9,000	10,000	11,000	12,000	13,000	14,000	15,000	16,000	17,000					
Producto 2: Servicios articulados de digitalización para las MYPE (O.E. 5)	Porcentaje de MYPE que emplean algún servicio del Kit Digital de las que acceden a algún servicio de digitalización	n.d.	25.0%	30.0%	35.0%	40.0%	45.0%	50.0%	55.0%	60.0%	80.0%					





PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Componente	Indicador	Valor						Meta					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027		
Actividad 2.1: Entrega de servicios empresariales en materia de digitalización.	Número de MYPE que reciben información en el uso de herramientas digitales	748	1,000	1,200	1,400	1,600	1,800	2,000	2,200	2,400	2,500		
	Número de personas registradas de la plataforma kit digital u otra diseñada	1,069	1,300	1,500	1,700	1,900	2,100	2,300	2,500	2,700	3,000		
Producto 3: Servicios articulados de gestión empresarial para las MYPE (O.E. 3)	Porcentaje de MYPE que implementan prácticas de gestión empresarial	n.d.	25.0%	30.0%	35.0%	40.0%	45.0%	50.0%	55.0%	60.0%	80.0%		
	Porcentaje de MYPE con plan de negocio implementado	n.d.	50.0%	55.00%	60.00%	65.00%	70.00%	75.00%	80.00%	85.00%	90.00%		
Actividad 3.1: Entrega de servicios empresariales en materia de gestión empresarial.	Número de MYPE capacitadas en materia de gestión empresarial	5,546	6,000	6,500	7,000	7,500	8,000	8,500	9,000	9,500	10,000		
	Número de personas capacitadas en materia de emprendimientos	125	200	400	600	800	1,000	1,200	1,400	1,600	1,800		
Producto 4: Servicios articulados de asesoría en financiamiento para las MYPE (O.E. 4)	Porcentaje de MYPE que accedieron a algún tipo de fondo de financiamiento públicos	n.d.	2.5%	5.0%	7.5%	10.0%	12.5%	15.0%	17.5%	20.0%	25.0%		
	Porcentaje de MYPE que accedieron a algún tipo de fondo de financiamiento privado	n.d.	1.5%	3.0%	4.5%	6.0%	7.5%	9.0%	10.5%	12.0%	15.0%		



Componente	Indicador	Valor										Meta				
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
Actividad 4.1: Entrega de servicios empresariales en materia de acceso a financiamiento	Número de asesorías financieras realizadas	131	200	400	600	800	1,000	1,200	1,400	1,600	1,800					
	Número de MYPE que participan en talleres en materia de acceso a fondos de financiamiento públicos y privados realizadas	141	200	400	600	800	1,000	1,200	1,400	1,600	1,800					
Producto 5: Servicios articulados de desarrollo productivo para las MYPE (O.E. 1)	Porcentaje de MYPE que implementan prácticas técnico productivas	n.d.	25.0%	35.0%	45.0%	55.0%	65.0%	75.0%	85.0%	95.0%	100.0%					
	Porcentaje de MYPE con información que implementan sistemas de gestión de calidad en sus procesos productivos	n.d.	2.5%	5.00%	7.50%	10.00%	12.50%	15.00%	17.50%	20.00%	22.50%					
Actividad 5.1: Entrega de servicios empresariales en materia técnica productivo.	Número de MYPE atendidas con servicios de desarrollo productivo	27	250	500	750	1,000	1,500	2,000	2,500	3,000						
	Número de MYPE que reciben información asistencia técnica en sistemas de gestión de calidad	0	50	100	150	200	500	1,000	1,500	2,000	2,500					
Producto 6: Servicios articulados de conexión a mercados para las MYPE (O.E. 1)	Porcentaje de MYPE que acceden a nuevos mercados	n.d.	5.0%	10.0%	15.0%	20.0%	25.0%	30.0%	35.0%	40.0%	50.0%					
Actividad 6.1: Entrega de servicios de conexión a mercados	Número de MYPE que participan en eventos de conexión a mercados	2,930	3,500	3,700	3,900	4,100	4,300	4,500	4,700	4,900	5,000					



PERU

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Componente	Indicador	Valor										Meta				
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
Producto 7: Micro y pequeñas empresas acceden a canales de atención (O.E. 6)	Índice de diversidad de servicios por empresas	0.63	0.61	0.59	0.57	0.55	0.53	0.51	0.49	0.47	0.45					
Actividad 7.1: Implementación de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa Públicos	Número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa públicos en operación	2	16	20	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
	Número de alianzas con aliados públicos firmadas	0	5	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Actividad 7.2: Implementación de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa Privados	Número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa Privados en operación	0	1	1	2	2	3	4	5	6	7					
	Número de alianzas firmadas con aliados privados	0	1	1	2	2	3	4	5	7	10					
Actividad 7.3: Fortalecimiento de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa	Número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa fortalecidos a través de la capacitación de sus asesores empresariales	2	16	20	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
Producto 8: Emprendedores, micro y empresarios pequeños informados sobre los componentes del Programa (O.E. 3)	Número de MYPE sensibilizadas sobre el Programa	3,442	5,000	6,000	7,000	8,000	9,000	10,000	11,000	12,000	13,000					
Actividad 8.1: Difusión suficiente y adecuada del Programa Tu Empresa	Número de eventos de lanzamiento de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa realizados	1	5	4	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3





PERU

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Componente	Indicador	Valor							Meta				
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027		
	Número de conversatorios MYPE desarrollados	0	1	1	2	2	3	4	5	7	10		
Actividad 8.2: Fortalecimiento de la identidad del Programa Tu Empresa	Número de campañas digitales realizadas en redes sociales	0	3	4	5	7	8	10	11	12	15		
	Número de plataformas digitales desarrolladas	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3		
Actividad 8.3: Sensibilización de asesores empresariales en la identidad del Programa Tu Empresa	Número de asesores empresariales capacitados sobre el Programa y sus servicios empresariales.	40	100	115	132	152	175	201	231	266	306		
	Número de asesores empresariales que recibieron capacitación en media training	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45		
Actividad 8.4: Fortalecimiento de la relación con los aliados estratégicos	Número de videos promocionales de los aliados estratégicos difundidos en redes sociales	0	2	2	3	3	4	5	5	7	10		

Elaboración propia





## 2.10. Estrategia de intervención

El Programa Nacional “Tu Empresa” es la primera plataforma del Ministerio de la Producción que diagnostica e identifica las necesidades de cada MYPE con el fin de entregar de manera integrada y articulada intervenciones *ad hoc* que contribuyan al incremento del nivel ventas y productividad, coordinando y articulando estrechamente con las unidades orgánicas, programas e intervenciones de PRODUCE.

El modelo de intervención del Programa se inicia con la captación de la MYPE, luego a partir de un cuestionario se diagnostica las necesidades de la MYPE, posteriormente se diseña y entrega servicios ad hoc. Por último, a cada MYPE se realiza el seguimiento y monitoreo constante, cada vez que recibe alguna intervención del Programa.

- a) Contacto: A través de los locales Tu Empresa, plataformas digitales, atenciones telefónicas y presencia en ferias; los asesores empresariales captan a emprendedores y microempresarios.
- b) Diagnóstico: Se analiza las características de la MYPE, a través de un cuestionario que permite identificar las principales necesidades que requieren ser atendidas.
- c) Diseño y entrega de servicios empresariales: con el diagnóstico realizado, Tu Empresa diseña, junto al emprendedor, el paquete de servicios empresariales y la ruta productiva ideal para contribuir en su productividad y ventas.
- d) Seguimiento y monitoreo: Constantemente se realiza un seguimiento de los servicios otorgadas para determinar el impacto de la intervención y ajustar la ruta que el emprendedor debe seguir.



Gráfico 24: Modelo de intervención del Programa



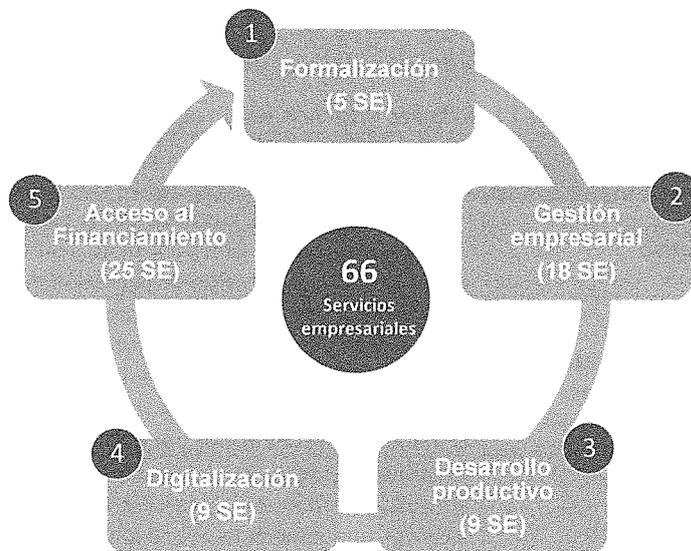
Elaboración propia

Asimismo, el Programa Nacional “Tu Empresa” se ha construido con una mirada estratégica y articulada, que se adapta a las necesidades de los micro y pequeños empresarios peruanos de hoy, en las que se ofrecerá, desde sus diferentes canales de atención más de 60 servicios



empresariales (ver anexo 1) agrupadas en cinco componentes que contribuyen a incrementar la productividad y ventas de las MYPE.

Gráfico 25: Líneas de acción del Programa, por componente

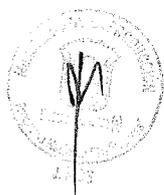


Elaboración propia

Por otro lado, el Programa Nacional “Tu Empresa” tiene como canales de atención a la micro y pequeña empresa a los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa, canales digitales, entre otros canales, que producto de la definición de prioridades y/o evaluación de necesidades de las MYPE se implementen por el Programa Nacional “Tu Empresa” y/u otra entidad pública o privada en alianza con el Programa. En ese sentido, los canales de atención para la micro y pequeña empresa podrán tener una gestión pública o privada, y además podrán ser financiados por la misma institución autorizada y/o por el Programa.

De igual forma, los canales de atención a la MYPE existentes, así como cualquier otro canal implementado, debe alinear sus objetivos con aquellos del Programa. Para ello, el Programa Nacional “Tu Empresa” establecerá las condiciones que deben cumplir estos nuevos canales; y además será el encargado de autorizar la creación de nuevos canales de atención a la MYPE en el marco de los objetivos del Programa planteados en el Decreto Supremo de creación. De igual manera, el Programa Nacional “Tu Empresa”, podrá proponer los incentivos para los canales de atención a la MYPE, coadyuven al logro de los resultados del Programa.

Finalmente, los canales de atención a la MYPE, implementados o por implementarse en el marco del Programa, deben informar sobre la situación de los servicios empresariales entregados y/o articulados, así como de las metas que se les asigne anualmente; y conforme a los lineamientos que emita el Programa Nacional “Tu Empresa”. Asimismo, los canales de atención a la MYPE coordinan acciones relacionadas con la entrega y/o articulación de servicios empresariales con la Unidad de Gestión de Operaciones del Programa Nacional “Tu Empresa”.





### III. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

#### 3.1. Matriz de responsabilidades

Considerando las competencias del Programa contenidas en su marco normativo y en su Manual de Operaciones, se ha construido la siguiente matriz de responsabilidades de los actores que contribuirán al logro de los objetivos del Programa Nacional “Tu Empresa”.

**Cuadro 11: Actores internos del Programa**

Actores involucrados	Funciones
<b>Dirección Ejecutiva</b>	Máxima instancia de decisión del programa, responsable de su dirección y administración; tiene a su cargo la conducción, organización y supervisión de la gestión del programa.
<b>Unidad de Gestión Estratégica y de Entrega de Resultados</b>	Responsable de planificar, programar y monitorear el presupuesto, gestionar la información y seguimiento, así como proponer estrategias de intervención en coordinación con las Unidades del Programa, en concordancia con los lineamientos establecidos por el Ministerio de la Producción.
<b>Unidad de Gestión de Operaciones</b>	Responsable de la implementación, el 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 Programa.
<b>Unidad de Gestión de Servicios Empresariales</b>	Responsable de articular y estandarizar la calidad de la entrega de los servicios empresariales del Programa a través de los canales de atención a la MYPE, articulando con las Direcciones Generales y Órganos adscritos al sector producción, como de otras entidades públicas y privadas, responsables del diseño y gestión de los servicios empresariales priorizados del Programa.

Elaboración propia

Asimismo, se presenta un resumen de los actores involucrados en la implementación del Programa Nacional “Tu Empresa”.

- **Ministerio de la Producción:** Incluye a las unidades orgánicas, programas, otras intervenciones y organismos adscritos al sector entre otros.
- **Otros ministerios y entidades públicas del Gobierno Nacional:** Incluye al Ministerio de Agricultura, Ministerio de Salud, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Ministerio de Energía y Minas, Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, Ministerio del Ambiente, Ministerio de Educación, Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Ministerio de Economía y Finanzas, Presidencia del Consejo de Ministros, entre otros.
- **Gobiernos Regionales y Locales:** Incluye a las Gerencias Generales, Gerencia de Desarrollo Social, Gerencia de Desarrollo Económico, las Direcciones Regionales de Producción, Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, entre otros de los Gobiernos Regionales. También incluye a las Gerencias de Desarrollo Económico Local y Gerencias de Desarrollo Social, entre otros de Gobiernos Locales.





- **Entidades o empresas del sector privado:** Cámaras de Comercio, Sociedad Nacional de Industrias, Sociedad Nacional de Pesquería, ADEX, Gran Empresa, Mediana empresa, MYPE, mercados minoristas y mayoristas, emprendedores, notarías, entre otros.
- **Medios de comunicación:** Principales medios de comunicación nacionales y regionales, que incluyen medios televisivos, de radio y prensa escrita.
- **Sociedad civil, Universidades y Organismos Multilaterales:** Otros actores de la sociedad civil, universidades y de organismos multilaterales, con interés en promover el crecimiento de las MYPE a través del aumento de su productividad y ventas.

Gráfico 26: Actores involucrados en la implementación del Programa



Elaboración propia

La población objetivo final de los servicios que brinda el Programa Nacional “Tu Empresa”, se describe en el siguiente cuadro:

Cuadro 12: Matriz población objetivo-producto de los servicios empresariales

POBLACIÓN OBJETIVO		PRODUCTOS PROGRAMA TU EMPRESA		
		Asesoría en servicios empresariales	Capacitación en servicios empresariales	Articulación de MYPE con otros servicios empresariales
Beneficiario	MYPE Informal <sup>16</sup>	X	X	
Final	MYPE Formal	X	X	X

Elaboración propia

Asimismo, los destinatarios de los servicios intermedios que brindará el Programa Nacional “Tu Empresa”, se describen en el siguiente cuadro. Estos son servicios intermedios que el Programa brinda a los canales de atención del Programa.

<sup>16</sup> Incluye personas con idea de negocio.



**Cuadro 13: Matriz destinatario-producto de los servicios intermedios**

DESTINATARIOS		PRODUCTOS PROGRAMA TU EMPRESA						
		Inscripción y registro a servicios	Diagnóstico	Capacitación en servicios empresariales	Alianza con entidades – Mejora Desempeño	Seguimiento y Evaluación	Documentos de gestión, manuales, guías, otros	Documentos administrativos
Canales de atención	CDE – Tu Empresa	X	X	X		X	X	
	CDE Agente – Tu Empresa	X	X	X		X	X	
	Otros canales de atención a la MYPE		X	X		X	X	
	Instituciones públicas y privadas que alojan canales de atención		X	X	X	X	X	X

Elaboración propia

Los destinatarios de los servicios de coordinación institucional que ofrece el Programa Nacional “Tu Empresa”, para el sector, otros sectores, otros niveles de gobierno y el sector privado se describen en el siguiente cuadro.

**Cuadro 14: Matriz destinatario-producto de los servicios de coordinación institucional**

DESTINATARIO		PRODUCTOS PROGRAMA TU EMPRESA					
		Capacitación en servicios empresariales	Articulación de MYPE con otros servicios empresariales	Alianza con entidades – Mejora Desempeño	Seguimiento y Evaluación	Documentos de gestión, manuales, guías, otros	Documentos administrativos
Órganos, Programas y Entidades del Sector Producción	Secretaría General OGEIEE				X		X
	Viceministerio de MYPE e Industria				X	X	
	Dirección General de Innovación, Tecnología, Digitalización y Formalización		X		X	X	
	Dirección General de Desarrollo Empresarial		X				
	Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad (Innovate Perú)		X	X			
	Otras		X	X			





DESTINATARIO		PRODUCTOS PROGRAMA TU EMPRESA					
		Capacitación en servicios empresariales	Articulación de MYPE con otros servicios empresariales	Alianza con entidades – Mejora Desempeño	Seguimiento y Evaluación	Documentos de gestión, manuales, guías, otros	Documentos administrativos
	Direcciones Generales, Órganos adscritos y Programas del Sector Producción						
Órganos, Programas y Entidades de los demás sectores de Gobierno	Sector Trabajo y Promoción del Empleo, Comercio Exterior y Turismo, Agricultura y Riego, Educación, otros	X	X	X			
Gobiernos Regionales	Dirección Regional de Producción	X	X	X			
Gobiernos Locales	Gerencia de Desarrollo Económico	X	X	X			
Entidades privadas	Universidades, Institutos, empresas, otros	X	X	X			

Elaboración propia

### 3.2. Matriz de metas de las actividades para la gestión del Programa

Conforme a lo establecido en el artículo 9 del Decreto Supremo de creación del Programa, el cual establece la vigencia del Programa en diez (10) años. En la presente sección, se presenta una matriz con las actividades para la Gestión del Programa en el periodo de vigencia, habiéndose tomado en consideración la matriz del marco lógico del Programa.





PERU

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

**Cuadro 15: Plan de metas de las actividades del Programa**

PRODUCTOS ML	TAREAS	UNIDAD DE MEDIDA	META 2018	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
P.1 Servicios articulados de formalización para las MYPE	T.1 Realizar talleres de capacitación a los asesores empresariales en materia de formalización, a nivel nacional.	Evento	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	T.2 Realizar talleres de capacitación on-line en materia de formalización a asesores empresariales	Talleres	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P.2 Servicios articulados de digitalización para las MYPE	T.3 Realizar talleres de capacitación a los asesores empresariales en materia de digitalización, a nivel nacional.	Evento	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	T.4 Realizar talleres de capacitación on-line en materia de digitalización a asesores empresariales	Talleres	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P.3 Servicios articulados de gestión empresarial para las MYPE	T.5 Realizar talleres de capacitación a los asesores empresariales en materia de gestión empresarial, a nivel nacional.	Evento	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	T.6 Realizar talleres de capacitación on-line en materia de gestión empresarial a asesores empresariales	Talleres	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P.4 Servicios articulados de asesoría en financiamiento para las MYPE	T.7 Realizar talleres de capacitación a los asesores empresariales en materia de asesoría en financiamiento, a nivel nacional.	Evento	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	T.8 Realizar talleres de capacitación on-line en materia de asesoría en financiamiento a asesores empresariales	Talleres	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2





PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MVPE e Industria

PRODUCTOS ML	TAREAS	UNIDAD DE MEDIDA	META 2018	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
P.5 Servicios articulados de desarrollo productivo para las MYPE	T.9 Realizar talleres de capacitación a los asesores empresariales en materia de desarrollo productivo, a nivel nacional.	Evento	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	T.10 Realizar talleres de capacitación on-line en materia de desarrollo productivo a asesores empresariales	Talleres	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	T.11 Realizar talleres de capacitación a los asesores empresariales en materia de conexión a mercados, a nivel nacional.	Evento	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
P.6 Servicios articulados de conexión a mercados para las MYPE	T.12 Realizar talleres de capacitación on-line en materia de conexión a mercados a asesores empresariales	Talleres	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	T.13 Rediseñar y reforzar el Centro de Desarrollo Empresarial (CDE) de la región Lima	Local	1	2	2	-	-	-	-	-	-	-
P.7 Micro y pequeñas empresas acceden a canales de atención	T.14 Rediseñar y reforzar los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) de provincia	Local	8	8	4	4	4	4	4	4	4	4
	T.15 Fortalecer y mejorar los canales de atención (técnico-operativas, equipamiento)	Manual operativo aprobado	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	T.16 Implementar la Plataforma Virtual del Programa Nacional "Tu Empresa"	Plataforma	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	T.17 Implementar las estrategias de atención de los nuevos canales de atención	Protocolo de Atención	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1



J. VEGA



PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

PRODUCTOS MI	TAREAS	UNIDAD DE MEDIDA	META 2018	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
	T.18 Realizar supervisión a los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE)	Ficha de Supervisión	32	60	72	72	72	72	72	72	72	72
	T.19 Elaborar y aplicar encuestas de satisfacción sobre el servicio brindado.	Informe de encuesta	15	20	24	24	24	24	24	24	24	24
	T.20 Realizar viajes de articulación a las sedes descentralizadas "Tu Empresa" en provincia	Informe Técnico	8	20	24	24	24	24	24	24	24	24
	T.21 Organizar espacios de trabajo y coordinación regional	Informe Técnico	8	20	24	24	24	24	24	24	24	24
	T.22 Gestionar la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional.	Convenio	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	T.23 Revisar y efectuar seguimiento a los convenios de cooperación interinstitucional.	Convenio	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	T.24 Diseñar y proponer mejoras a la Plataforma Virtual para ruta productiva	Informe Técnico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	T.25 Elaborar y actualizar de instrumentos de gestión, estrategias, normas, entre otros.	Documento	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	T.26 Formular la programación de actividades físicas y el proyecto de presupuesto (2019)	Documento	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	T.27 Evaluar las actividades físicas y presupuestales (2018)	Documento	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	T.28 Diseñar instrumentos de supervisión y monitoreo de la gestión del Programa Nacional "Tu Empresa".	Informe Técnico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1



J. VEGA



PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

PRODUCTOS ML	TAREAS	UNIDAD DE MEDIDA	META 2018	META 2019	META 2020	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
P.8 Emprendedores, micro pequeños empresarios informados sobre los componentes del Programa	T.29 Procesar la información obtenida de los beneficiarios del Programa en una plataforma integrada.	Informe Técnico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	T.30 Diseñar las estrategias para la identificación de nuevos canales de atención.	Informe Técnico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	T.31 Gestionar los servicios del Programa Nacional "Tu Empresa" en redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, Branded Content) y en la central de consultas telefónicas.	Post publicados	130	250	257	264	271	279	287	295	303	312
	T.32 Realizar eventos de lanzamiento de nuevos Centros de Desarrollo Empresarial – Tu Empresa	Consultas atendidas por redes sociales	390	2,500	3,100	3,700	4,350	5,390	6,350	7,700	8,090	9,540
	T.33 Diseñar materiales de difusión (guías y cartillas) sobre los servicios empresariales que brindan en los canales de atención	Atenciones en la central de consultas telefónicas	758	1,000	1,150	1,300	1,450	1,610	1,750	1,820	2,160	2,250
		Eventos de lanzamiento	8	5	4	-	-	-	-	-	-	-
		Cartillas/brochures	11	8	8	8	8	8	8	8	8	8

Elaboración propia





Finalmente, con respecto al presupuesto del Programa cabe señalar que el monto el financiamiento para el adecuado funcionamiento del Programa Nacional “Tu Empresa” será con cargo a los recursos que provea el Ministerio de la Producción, así como a través de acciones de cooperación internacional y otras fuentes de financiamiento.

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto proyectado para el Programa a nivel de genéricas en base al número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa que se tiene como objetivo implementar en los siguientes años (ver cuadro 1):

**Cuadro 16: Plan de implementación del Programa**

GRUPO GENERICO	2018 <sup>17</sup>	2019	2020
	8 CENTROS	16 CENTROS	20 CENTROS
2.3 BIENES Y SERVICIOS	2,134,769	5,035,930	5,539,520
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	279,130	154,600	100,490
<b>TOTAL S/</b>	<b>2,413,899</b>	<b>5,190,530</b>	<b>5,640,010</b>

Elaboración propia

#### IV. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Las acciones de seguimiento y evaluación de las intervenciones del Programa seguirán las pautas y lineamientos establecidos en la Resolución Ministerial N° 608-2017-PRODUCE, que aprueba los lineamientos para la evaluación de programas, proyectos y otras intervenciones realizadas por el Sector Producción”.

En el marco de la directiva citada, el Programa Nacional “Tu Empresa” en coordinación con la OGEIEE y la OGPPM revisarán la definición de actividades y/o temas para la medición de indicadores que recogerá el sistema de evaluación del Programa Nacional “Tu Empresa”. Los instrumentos necesarios para tal fin, como la línea de base y el cronograma de implementación de evaluaciones serán elaborados por el Programa. En ese sentido, las evaluaciones proporcionarán información sobre la evolución de los indicadores de desempeño a nivel de resultado específico y cuando sea necesario a nivel de productos.

La gestión del sistema de evaluación estará bajo la responsabilidad del Programa Nacional “Tu Empresa” quien coordinará con la OGEIEE del Ministerio de la Producción. Asimismo, se diseñará un sistema que permita realizar el seguimiento a nivel de indicadores de producción física y cuando sea posible de algunos indicadores de desempeño a nivel de productos del Programa Nacional “Tu Empresa”.

La información requerida para el seguimiento será recolectada a través de los registros administrativos estandarizados de las intervenciones del Programa, asimismo se deberán realizar los arreglos que corresponda para que los actores claves involucrados en la implementación del Programa, pongan a disposición la información necesaria para fines del seguimiento y/o evaluación, esto incluye a Ministerios, Gobiernos Regionales y Locales, entidades y empresas del sector privado y la sociedad civil.



<sup>17</sup> Se presenta el presupuesto a partir del III trimestre del 2018, mediante se apruebe el presente Plan de Implementación.



PERÚ

Ministerio  
de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

El seguimiento servirá para apoyar la gestión del programa, proporcionándole información trimestral de los avances (cuantitativos y cualitativos) alcanzados a nivel operativo. Adicionalmente, los diferentes actores responsables de la implementación del Programa serán informados sobre los logros y dificultades alcanzados a fin de realizar los cambios que sean necesarios.

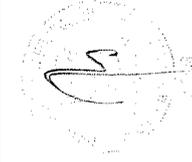
El Programa también elaborará, a partir de la información de seguimiento y de las evaluaciones, estudios y propuestas de políticas para el sector de las MYPE. El Programa deberá garantizar que estos productos sean discutidos a nivel de hacedores de políticas, la academia y las propias MYPE.





**Cuadro 17: Descripción de los Indicadores de Desempeño a nivel de finalidad, objetivo, producto y actividad**

Indicador	Especificaciones al Indicador	Observaciones
<b>Finalidad: Contribuir al incremento de la productividad de las MYPE</b>		
Tasa de incremento del valor agregado promedio por trabajador (en soles)	$\left( \frac{\text{Valor agregado promedio por trabajador } t}{\text{Valor agregado promedio por trabajador } (t-1)} - 1 \right)$ <p>Periodicidad: Anual Fuente: Encuesta Nacional de Empresa y Sistema Virtual Tu Empresa</p>	Este indicador requiere determinar las ventas de la población objetivo.
<b>Objetivo central: Las MYPE a nivel nacional mejoran sus niveles de desarrollo empresarial</b>		
Tasa de subsistencia de MYPE formalizadas	<p>(Número de MYPE formalizadas a través de los canales de atención del Programa con más de 2 años de operaciones / Total de MYPE formalizadas por los canales de atención del Programa) x 100</p> <p>Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y base de datos de la SUNAT</p>	En la medida que el Programa aún no cuenta con dos años de implementación este indicador no puede ser evaluado en la actualidad. Se debe esperar por lo menos hasta el 2019 o 2020. Los datos para el cálculo se tomarán de registros administrativos.
Tasa de incremento de las ventas de MYPE que acceden al Programa Tu Empresa	$\left( \frac{\text{Ventas Año } t}{\text{Ventas Año } (t-1)} - 1 \right)$ <p>Periodicidad: Anual Fuente: Encuesta Nacional de Empresa</p>	Este indicador requiere determinar las ventas de la población objetivo.
<b>Objetivo estratégico 1: Contribuir al aumento de la productividad y ventas de las micro y pequeñas empresas</b>		
Porcentaje de MYPE que incrementaron su productividad y ventas	$\left( \frac{\text{Número de MYPE beneficiarias del Programa que incrementaron su productividad y ventas}}{\text{Número de MYPE beneficiarias del Programa}} - 1 \right) \times 100$ <p>Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa"</p>	Este indicador requiere determinar las ventas de la población objetivo.





PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Indicador	Especificaciones al Indicador	Observaciones
<b>Objetivo estratégico 2: Brindar facilidades para formalizar la actividad empresarial</b>		
Tasa de formalización de MYPES que acceden al Programa	(Número de MYPE formalizadas a través de los canales de atención del Programa / Total de empresas formalizadas (SUNAT)) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y base de datos de la SUNAT	Este indicador puede ser calculado sin necesidad de un estudio especial. Los datos se pueden tomar de la información administrativa de los canales de atención del Programa y la OEI cruzará esta data con la base de datos de la SUNAT. Este ejercicio ya se ha realizado durante el presente año.
<b>Objetivo estratégico 3: Brindar a las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa" información y de ser el caso, acceso a los servicios empresariales que contribuyan al aumento de su productividad y ventas</b>		
Porcentaje de MYPE informadas sobre los componentes del Programa en intervenciones in situ	$\left( \frac{\text{Número de personas que accedieron a un servicio empresarial año t}}{\text{Número de personas informadas a través de eventos de difusión año t}} - 1 \right) \times 100$ Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa"	Este indicador está sujeto a la información que se obtenga a partir de los eventos de difusión sobre el Programa realizado (lista de asistentes, registro de fotos).
<b>Objetivo estratégico 4: Promover y facilitar el acceso al financiamiento de las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa"</b>		
Porcentaje de MYPE con acceso a herramientas de financiamiento	(Número de MYPE que participan de los servicios de gestión financiera de los canales de atención del Programa y que acceden a algún sistema de financiamiento formal/ Total de MYPE que recibieron servicios de gestión financiera a través de los canales de atención del Programa) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y Evaluación Ejecutiva	Similar al indicador anterior
<b>Objetivo estratégico 5: Facilitar las herramientas para promover la digitalización de las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa"</b>		
Porcentaje de MYPE que acceden a algún servicio digitalización.	(Número de MYPE que mantienen por más de 1 año por lo menos un servicio de digitalización / Total de MYPE que accedieron a algún servicio de digitalización) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y Evaluación Ejecutiva	Similar al indicador anterior





PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Indicador	Especificaciones al Indicador	Observaciones
<b>Objetivo estratégico 6: Brindar acompañamiento empresarial a las micro y pequeñas empresas que accedan al Programa Nacional "Tu Empresa", de acuerdo con sus necesidades identificadas</b>		
Porcentaje de incremento de las atenciones del programa	$\left( \frac{\text{Empresas Atendidas Año } t}{\text{Empresas Atendidas Año } (t - 1)} - 1 \right) \times 100$ Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa"	Este indicador está sujeto a la información que se obtenga a partir de los eventos de difusión sobre el Programa realizado (lista de asistentes, registro de fotos).
<b>Producto 1: Servicios articulados de formalización para las MYPE</b>		
Tasa de deserción del proceso de formalización empresarial	(Número de MYPE que no culminaron el servicio de formalización / Total de MYPE que iniciaron el trámite de formalización a través de los canales de atención del Programa) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa"	Tal como se indica, para valorar este indicador solo se requiere de información administrativa por lo que puede ser evaluado a la fecha con la información del 2017 a fin de tenerlo como referencia o línea de base.
<b>Actividad 1.1: Entrega de servicios empresariales en materia de formalización</b>		
Número de personas asesoradas en materia de formalización	Sumatoria del número de personas asesoradas en materia de formalización en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Para la valoración de este indicador se deberá esperar a que se inicien los servicios de relacionados a fortalecer las capacidades técnico productivo y a partir de ese momento esperar un año a fin de que las prácticas se hayan instalado en las empresas.
Número de actos constitutivos realizados	Sumatoria del número de actos constitutivos realizados en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Similar al indicador anterior
<b>Producto 2: Servicios articulados de digitalización para las MYPE</b>		
Porcentaje de MYPE que emplean algún servicio del Kit Digital	(Número de MYPE que mantienen por más de 1 año por lo menos un servicio del Kit Digital / Total de MYPE que accedieron a algún servicio del Kit Digital a través de los canales de atención del Programa) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa"	Tal como se indica, para valorar este indicador solo se requiere de información administrativa por lo que puede ser evaluado a la fecha con la información del 2017 a fin de tenerlo como referencia o línea de base.



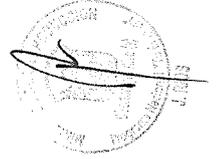


PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Indicador	Especificaciones al Indicador	Observaciones
<b>Actividad 2.1: Entrega de servicios empresariales en materia de digitalización</b>		
Número de MYPE que reciben información en el uso de herramientas digitales	Sumatoria del número de MYPE que reciben información en el uso de herramientas digitales en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Para la valoración de este indicador se deberá esperar a que se inicien los servicios de relacionados a fortalecer las capacidades técnico productivo y a partir de ese momento esperar un año a fin de que las prácticas se hayan instalado en las empresas.
<b>Producto 3: Servicios articulados de gestión empresarial para las MYPE</b>		
Porcentaje de MYPE que implementan prácticas de gestión empresarial	(Número de MYPE que implementan prácticas gestión empresarial / Total de MYPE que recibieron el servicio) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y Evaluación Ejecutiva	Similar al indicador anterior
Porcentaje de MYPE con plan de negocio implementado	(Número de MYPE que implementan el plan de negocio elaborado / Total de MYPE que recibieron el servicio) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y Evaluación Ejecutiva	Similar al indicador anterior
<b>Actividad 3.1: Entrega de servicios empresariales en materia de gestión empresarial.</b>		
Número de MYPE capacitadas en materia de gestión empresarial	Sumatoria del número de MYPE capacitadas en materia de gestión empresarial en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Para la valoración de este indicador se deberá esperar a que se inicien los servicios de relacionados a fortalecer las capacidades técnico productivo y a partir de ese momento esperar un año a fin de que las prácticas se hayan instalado en las empresas.
Número de personas capacitadas en materia de emprendimientos	Sumatoria del número de personas capacitadas en materia de emprendimientos en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Similar al indicador anterior



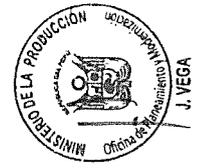


PERU

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Indicador	Especificaciones al Indicador	Observaciones
<b>Producto 4: Servicios articulados de asesoría en financiamiento para las MYPE</b>		
Porcentaje de MYPE que accedieron a algún tipo de fondo de financiamiento público	(Número de MYPE que participan de los servicios de gestión financiera de los canales de atención del Programa y que acceden a algún tipo de fondo de financiamiento público/ Total de MYPE que recibieron servicios de gestión financiera a través de los canales de atención del Programa) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y Evaluación Ejecutiva	Similar al indicador anterior
Porcentaje de MYPE que accedieron a algún tipo de fondo de financiamiento privado	(Número de MYPE que participan de los servicios de gestión financiera de los canales de atención del Programa y que acceden a algún tipo de fondo de financiamiento privado/ Total de MYPE que recibieron servicios de gestión financiera a través de los canales de atención del Programa) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y Evaluación Ejecutiva	Similar al indicador anterior
<b>Actividad 4.1: Entrega de servicios empresariales en materia de acceso a financiamiento</b>		
Número de asesorías financieras realizadas	Sumatoria del número de asesorías financieras realizadas en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Similar al indicador anterior
Número de MYPE que participan en talleres en materia de acceso a fondos de financiamiento públicos y privados realizadas	Sumatoria del número de MYPE que participan en talleres en materia de acceso a fondos de financiamiento públicos y privados realizadas en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Similar al indicador anterior
<b>Producto 5: Servicios articulados de desarrollo productivo para las MYPE</b>		
Porcentaje de MYPE que implementan prácticas técnicas productivas	(Número de MYPE que implementan prácticas técnicas productivas / Total de MYPE que recibieron el servicio) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y Evaluación Ejecutiva	Para la valoración de este indicador se deberá esperar a que se inicien los servicios de relacionados a fortalecer las capacidades técnico productivo y a partir de ese momento esperar un año a fin de que las prácticas se hayan instalado en las empresas.



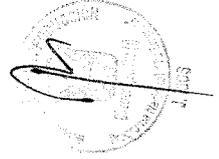


PERÚ

Ministerio de la Producción

Ministerio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

Indicador	Especificaciones al Indicador	Observaciones
Porcentaje de MYPE con información que implementan sistemas de gestión de calidad en sus procesos productivos	(Número de MYPE que implementan sistemas de gestión de calidad en sus procesos productivos / Total de MYPE que recibieron información del servicio) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y Evaluación Ejecutiva	Similar al indicador anterior
<b>Actividad 5.1: Entrega de servicios empresariales en materia técnico productivo.</b>		
Número de MYPE atendidas con servicios de desarrollo productivo	Sumatoria del número de MYPE atendidas con servicios de desarrollo productivo en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Para la valoración de este indicador se deberá esperar a que se inicien los servicios de relacionados a fortalecer las capacidades técnico productivo y a partir de ese momento esperar un año a fin de que las prácticas se hayan instalado en las empresas.
Número de MYPE que reciben información o asistencia técnica en sistemas de gestión de calidad	Sumatoria del número de MYPE que reciben información asistencia técnica en sistemas de gestión de calidad en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Similar al indicador anterior
<b>Producto 6: Servicios articulados de conexión a mercados para las MYPE</b>		
Porcentaje de MYPE que acceden a nuevos mercados.	(Número de MYPE que participan en los servicios de conexión de mercados y que establecen contratos con nuevos clientes/ Total de MYPE que recibieron servicios de conexión de mercados a través de los canales de atención del Programa) x 100 Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa" y Evaluación Ejecutiva	Similar al indicador anterior
<b>Actividad 6.1: Entrega de servicios de conexión a mercados</b>		
Número de MYPE que participan en eventos de conexión a mercados	Sumatoria del número de MYPE que participan en eventos de conexión a mercados en los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa.	Para la valoración de este indicador se deberá esperar a que se inicien los servicios de relacionados a fortalecer las capacidades técnico productivo y a partir de ese momento esperar un año a fin de que las prácticas se hayan instalado en las empresas.



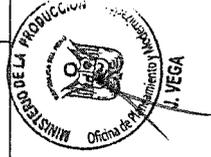


Indicador	Especificaciones al Indicador	Observaciones
<b>Producto 7: Micro y pequeñas empresas acceden a canales de atención</b>	<p><b>Índice de diversidad de servicios por empresas</b></p> $Ds = 1 - \frac{\sum n(n-1)}{N * (N-1)}$ <p>Ds = Diversidad de servicios  N = Total de empresas atendidas  n = Total de empresas atendidas por servicio  El objetivo de este índice es evaluar la diversidad de los servicios ofrecidos por los canales de atención del Programa, la idea es que cuanto más diverso son los servicios, menos riesgo existe por la caída de uno de ellos. El rango del índice es de 0 (menos diverso) a 1 (más diverso)  El índice puede ser calculado a nivel de cada canal de atención del Programa para evaluar el riesgo de su cartera de servicios.  Periodicidad: Anual  Fuente: Registros Administrativos del Programa Nacional "Tu Empresa"</p>	<p>Tal como se indica, para valorar este indicador solo se requiere de información administrativa por lo que puede ser evaluado a la fecha con la información del 2017 a fin de tenerlo como referencia o línea de base.</p>
<b>Actividad 7.1: Implementación de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa públicos</b>	<p><b>Número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa en operación</b></p> <p>Sumatoria del número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa públicos en operación</p> <p><b>Número de alianzas con aliados públicos firmadas</b></p> <p>Sumatoria del número de alianzas con aliados públicos firmadas</p>	<p>Se consideran los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa que cuentan con los requisitos establecidos en el Manual Operativo de CDE e iniciaron operaciones antes de la fecha de medición.</p> <p>Se consideran las alianzas con aliados públicos que cuenten con convenio firmado a la fecha de medición del indicador.</p>
<b>Actividad 7.2: Implementación de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa privados</b>	<p><b>Número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa privados en operación</b></p> <p>Sumatoria del número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa privados en operación</p>	<p>Se consideran los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa que cuentan con los requisitos establecidos en el Manual Operativo de CDE e iniciaron operaciones antes de la fecha de medición.</p>



J. VEGA

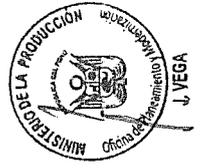
Indicador	Especificaciones al Indicador	Observaciones
Número de alianzas firmadas con aliados privados	Sumatoria del número de alianzas firmadas con aliados privados	Se consideran las alianzas con aliados privados que cuenten con convenio firmado a la fecha de medición del indicador.
<b>Actividad 7.3: Fortalecimiento de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa</b>		
Número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa fortalecidos a través de la capacitación de sus asesores empresariales	Sumatoria del número de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa fortalecidos a través de la capacitación de sus asesores empresariales	Se consideran los Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa cuyos asesores han recibido capacitación de manera presencial o virtual.
<b>Producto 8: Emprendedores, micro y pequeños empresarios informados sobre los componentes del Programa</b>		
Número de MYPE sensibilizadas sobre el Programa	Sumatoria del número de Empresas sensibilizadas sobre los componentes del Programa Periodicidad: Anual Fuente: Programa Nacional "Tu Empresa"	Este indicador está sujeto a la información que se obtenga a partir de los eventos de difusión sobre el Programa realizado (lista de asistentes, registro de fotos).
<b>Actividad 8.1: Difusión suficiente y adecuada del Programa Tu Empresa</b>		
Número de eventos de lanzamiento de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa realizados	Sumatoria del número de eventos de lanzamiento de Centros de Desarrollo Empresarial - Tu Empresa realizados	Se consideran los eventos de lanzamiento registrados en los reportes de seguimiento.
Número de conversatorios MYPE desarrollados	Sumatoria del número de conversatorios MYPE desarrollados por el Programa	Se consideran los conversatorios MYPE registrados en los reportes de seguimiento.
<b>Actividad 8.2: Fortalecimiento de la identidad del Programa Tu Empresa</b>		
Número de campañas digitales realizadas en redes sociales	Sumatoria del número de campañas digitales realizadas en redes sociales	Se consideran las campañas digitales registradas en los reportes de seguimiento.
Número de plataformas digitales desarrolladas	Sumatoria del número de plataformas digitales desarrolladas	Se consideran las plataformas digitales que han sido implementadas y se encuentran operativas.





Indicador	Especificaciones al Indicador		Observaciones
<b>Actividad 8.3: Sensibilización de asesores empresariales en la identidad del Programa Tu Empresa</b>			
Número de asesores empresariales capacitados sobre el Programa y sus servicios empresariales.	Sumatoria del número de asesores empresariales capacitados sobre el Programa y sus servicios empresariales	Se consideran los asesores han recibido capacitación de manera presencial o virtual.	
Número de asesores empresariales que recibieron capacitación en media training	Sumatoria del número de asesores empresariales que recibieron capacitación en media training	Se consideran los asesores han recibido capacitación de manera presencial o virtual.	
<b>Actividad 8.4: Fortalecimiento de la relación con los aliados estratégicos</b>			
Número de videos promocionales de los aliados estratégicos difundidos en redes sociales	Sumatoria del número de videos promocionales de los aliados estratégicos difundidos en redes sociales	Se consideran los videos promocionales ya difundidos.	

Elaboración propia





## V. BIBLIOGRAFÍA

- Ahmed, A. M. (2009). Underground economy in Pakistan: How credible are estimates? *NUST Journal of Business and Economics*, 2(1), 1–9.
- Ahmed, M., & Ahmed, Q. A. (1995). Estimation of black economy of Pakistan through the monetary approach. *The Pakistan Development Review*, 4, 791–807
- Arby, M. (2010). The size of the informal economy in Pakistan. Lahore: State Bank of Pakistan, Working paper no. 33.
- Arundel, A., C. Bordoy and M. Kanerva. (2008) "Neglected Innovators: How Do Innovative Firms That Do Not Perform R&D Innovate? Results of an Analysis of the Innobarometer 2007 Survey." *INNO-Metrics Thematic Paper 215. Brussels Belgium, DG Enterprise*
- Bartel, A., and F. Lichtenberg (1987) "The Comparative Advantage of Educated Workers in Implementing New Technologies." *The Review of Economics and Statistics* 69(1): 1-11.
- Baldeón, H and Chahuara, P. (2010): "La informalidad en el microempresario peruano: determinantes, costos e implicancias de política 2007-2009". Consorcio de Investigación Económica y Social.
- Bauernschuster, S., O. Falck and S. Heblich (2009) "Training and Innovation." *Journal of Human Capital* 3(4): 323–353
- Beck, T., & Demirguc-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & finance*, 30(11), 2931-2943.
- Beck, T., Demirgüc-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2002). Financial and Legal Constraints to Firm Growth. Does size matter? *The World Bank. Development Research Group - Finance*.
- Beck, T., Demirgüc-Kunt, A., Laeven, L., & Levine, R. (2004). Finance, firm size, and growth. *Cambridge: National Bureau of Economic Research*.
- Byiers, B. (2009). Informality in Mozambique. *United States Agency - International Development*.
- Bloom, N., Eifert, B., Mahajan, A., McKenzie, D., & Roberts, J. (2011). Does Management Matter? Evidence from India -- APPENDIX. *International Growth Center*, 44.
- Buehn, A., & Schneider, F. (2012). Shadow economies around the world: novel insights, accepted knowledge and new estimates. *International Tax and Public Finance*, 19(1), 139–171.



PERU

Ministerio  
de la ProducciónMinisterio de la Producción  
Viceministerio de MYPE e Industria

- Cárdenas, M., & Rozo, S. (2009). Informalidad empresarial en Colombia: problemas y soluciones. *Desarrollo y Sociedad*, 211-243.
- Choy, M., Costa, E., & Churata, E. (2015). Radiografía del costo del crédito en el Perú. *Revista Estudios Económicos*, 30, 25-55
- Chahuara Vargas, P., & Baldeón Paucar, H. (2010). La informalidad en el microempresariado peruano: Determinantes, costos e implicancias de política 2007-2009. *Consortio de investigación económica y social*.
- Crespi, G., & Zuñiga, P. (2012). Innovation and Productivity: Evidence from Six Latin American Countries Innovation and Productivity. *World Development*, 40(2), 273–290. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2011.07.010>
- De Soto, H. (1989). *The other path* (p. 17133). New York: Harper & Row.
- Dimelis, S., Giotopoulos, I., & Louri, H. (2017). Can firms growth without credit? a quantile panel analysis in the Euro Area.
- Federal Board of Revenue. (2008). Informal economy in Pakistan. Directorate General of Training and Research, Syndicate Report DETERMINANTS OF THE LEVEL OF INFORMALITY OF INFORMAL MICRO-ENTERPRISES 323 36th STP (accessed at:)
- Friedman, E., Johnson, S., Kaufmann, D., & Zoido-Lobaton, P. (2000). Dodging the grabbing hand: the determinants of unofficial activity in 69 countries. *Journal of public economics*, 76(3), 459-493.
- Godínez, Armando y otros. (1995). *Focalización y Pobreza*. Cuadernos de la CEPAL. Santiago de Chile.
- Gelb, A., Megistae, T., Ramachandran, V., & Shah, M. K. (2009). To formalize or not to formalize? Comparisons of microenterprise data from souther and East Africa. Center for Global Development.
- Griffith, R., Harrison, R., & Van Reenen, J. (2006). How special is the special relationship? Using the impact of US R&D spillovers on UK firms as a test of technology sourcing. *American Economic Review*, 96(5), 1859-1875. *American Economic Review*, 96(5): 1859–75.
- Gulzar, A., Junaid, N., et al. (2010). What is hidden, in the hidden economy of Pakistan? Size, causes, issues and implications. *Pakistan Development Review*, 49(4).
- Hernandez, G, Rafael, (2014) *Aumento en la capacidad instalada y su impacto en la productividad de los productos de la construcción* (tesis)
- Hubbard, T. N. (2003). Information, decisions, and productivity: On-board computers and capacity utilization in trucking. *American Economic Review*, 93(4), 1328-1353.





Hussain, M. H., & Ahmed, Q. M. (2006). Estimating the black economy through monetary approach: A case study of Pakistan. Munich: Munich Personal RePEc Archive, MPRA paper no. 8153.

Infante, R. & Chacaltana, J. (2014). Hacia un desarrollo inclusivo. El caso del Perú (LC/L.3779), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

Isaksson, A. (2007). Determinants of total factor productivity: a literature review. *Staff Working Paper, 2(July), 106*.

Iqbal, A. Q. (1998). The underground economy and tax evasion in Pakistan: A fresh assessment. Lahore: Pakistan Institute of Development Economics, Research report no. 158.

Kemal, M. A. (2003). Underground economy and tax evasion in Pakistan: A critical evaluation. Lahore: Pakistan Institute of Development Economics, Research report no. 184.

Kemal, M. A. (2007). Fresh assessment of the underground economy and tax evasion in Pakistan: Causes, consequences and linkages with the formal economy. Lahore: Pakistan Institute of Development Economics, PIDE working paper no. 13.

Kemp R., Folkerlinga, M., De Jong, J., Wubben, E. (2003). "Innovation and Firm Performance, Scale." Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs, Research Report H200207.

Kont, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. MacGraw-Hill. México.

Kuramoto, Juana. (2007). "La innovación tecnológica en la empresa peruana periodo 2002- 2004." GRADE. Informe de Consultoría.

Loayza, N. (2008). Causas y consecuencias de la informalidad en el Perú. Estudios Económicos - Banco Central de Reserva del Perú, 43-64.

Markovic, M., & Stemmer, M. (2017). Firm growth dynamics and financial constraints: evidence from serbian firms.

Ministerio de la Producción (2016). Las MIPYME en cifras 2015. Lima

Moore, F.G. (1990) Administración de la producción. *México. Diana*

Obando, Juan Carlos; Liliana Rojas & Emilio Zevallos (2008). Características de la microempresa y sus necesidades de capacitación en Centroamérica y República Dominicana. *San José: Coordinación Educativa y Cultural (CECC), OIT, FOIL, OLACD*





- OECD (2010) Ministerial Report on the OECD Innovation Strategy. Paris, France: Organisation for Economic Co-operation and Development. Available at: <http://www.oecd.org/site/innovationstrategy/>
- Palomares, J. A. (1999). Capacidad instalada y producción potencial en la industria vasca. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, (43), 210-231.
- Quicazán Moreno, C. (2012). Profundización financiera y su efecto en las firmas en Colombia. Banco de la República de Colombia.
- Rahaman, M. (2011). Access to financing and firm growth. *Journal of banking & finance*, 709-723.
- Ramírez Alcantara, H. T. (2012). Estrategia de un nuevo producto: Estudio de una MYPE. *Administración Y Organizaciones*, (junio).
- Ria, J. A. (2015). Propuesta metodológica para la medición de la gestión del conocimiento para las micro y pequeñas empresas, soportada en el modelo de gestión NTC 6001 \*, 7, 89–104.
- Robles, Miguel y Otros. (2001). Estrategia y Racionalidad de la Pequeña Empresa. Organización Internacional del Trabajo.
- Romer, P. M. (1990). Endogenous Technological Change. *Journal of Political Economy*, 98(5, Part 2), S71–S102. <https://doi.org/10.1086/261725>
- Salloum, C. D., & Vigier, H. P. (1997). LOS PROBLEMAS DEL FINANCIAMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA: LA RELACION BANCOS – PYMES
- Schumpeter, J. 1939. Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process. *New York, United States: McGraw-Hill*.
- Shabsigh, G. (1995). The underground economy: Estimation, and economic and policy implications – The case of Pakistan. Washington DC: International Monetary Fund, IMF working paper no. 101.
- Suominen, K., & Volpe Martincus, C. (2013). Las PYMES y las exportaciones: una perspectiva de América Latina y el Caribe. *Revista Integración y Comercio (Integration and Trade Journal)*, 37(17), 1-9.
- Suominen, K., & Gordon, R. B. (2014). Going Global: Promoting the Internationalization of Small and Mid-Size Enterprises in Latin America and the Caribbean
- Syverson, C. (2011). What Determines Productivity? *Journal of Economic Literature*, 49(2), 326–365. <https://doi.org/10.1257/jel.49.2.326>
- Teruel, M., & Segarra, A. (2010). Firm growth and financial variables in Spanish cities: what is the role of location.





- Torgler, B. (2003). To evade taxes or not: That is the question. *Journal of Socio-Economics*, 32, 283–302. 324 WORLD DEVELOPMENT Torgler, B. (2011). Tax morale and compliance: Review of evidence and case studies for Europe. Washington DC: World Bank, World Bank policy research working paper 5922.
- Tunal S., Gerardo. (2003). El Problema de Clasificación de las Microempresas Actualidad Contable FACES Año 6 N° 7, Mérida. Venezuela. (78-91)
- Urmeneta, R. (2016). Dinámica de las empresas exportadoras en América Latina: El aporte de las Pymes. CEPAL.
- Vargas, B., & Castillo, C. Del. (2008). Competitividad sostenible de la pequeña empresa: Un modelo de promoción de capacidades endógenas para promover ventajas competitivas sostenibles y alta productividad. *Cuadernos de Difusión (ESAN)*, 13(24), 59–81.
- Williams, C. C., Shahid, M. S., & Martínez, A. (2016). Determinants of the level of informality of informal micro-enterprises: Some evidence from the city of Lahore, Pakistan. *World Development*, 84, 312-325.
- World Bank. (2008). Policies for increasing firm`s formality and productivity.
- Yamada, G. (2009). Determinantes del desempeño del trabajador independiente y la microempresa familiar en el Perú. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.





## VI. ANEXO

### Anexo 1. Lista de servicios empresariales del Programa Nacional “Tu Empresa”

Componente	Número de servicios
<b>Formalización</b>	
Asesoramiento en formalización	1
Asesoramiento en tributación	1
Reserva Preferencial Registral	1
Acto Constitutivo	1
Catálogo de notarías aliadas (*)	1
<b>Acceso al financiamiento</b>	
Asesoramiento en educación financiera	1
Asesoramiento en instrumentos financieros	1
Asesoramiento para acceder a Fondo Crecer	1
Asesoramiento para acceder a PROCOMPITE	1
Asesoramiento para acceder a Concursos de Innóvate Perú	21
<b>Gestión Empresarial</b>	
Talleres de Emprendedor Peruano	11
Incubadoras de negocios	1
Mentoring Empresarial	1
Asesoramiento en modelamiento de negocios - canvas (*)	1
Imagen e identidad de marca (*)	1
Asesoramiento en exportación e importación (*)	1
Asesoramiento en gestión empresarial (*)	1
Talleres prácticos Crece con Tu Empresa (*)	1
<b>Desarrollo productivo</b>	
Asesoramiento para acceder a ferias comerciales	1
Asesoramiento para acceder a Ruedas de negocios	1
Asesoramiento para acceder a Compras MYPErú	1
Asesoramiento para acceder a Capacitación técnico-productiva	1
Asesoramiento para acceder a Asistencia técnico-productiva	1
Asesoramiento para mejorar la gestión de bodegas y charlas para mercados de abastos	1
Asesoramiento para acceder a capacitaciones para cooperativas	1
Asesoramiento para acceder al Programa de Desarrollo de proveedores	1
Red Tu Empresa (*)	1
<b>Digitalización</b>	
Asesoramiento para el acceso al Kit Digital	7
Catálogo de aliados digitales (*)	1
Catálogo de herramientas digitales gratuitas (*)	1
<b>Total de servicios</b>	<b>66</b>

(\*) Servicio complementario





Asesoramiento para acceder a Concursos de Innóvate Perú
- Misiones Tecnológicas
- Pasantías Tecnológicas
- Proyectos de Innovación Empresarial - Categoría 1 - Individual
- Proyectos de Innovación Empresarial - Categoría 2 - Validación de La Innovación
- Reto de Concursos de Género
- Concurso Vinculación de Actores Del Ecosistema
- Concurso Ayuda a La Demanda de Servicios Tecnológicos
- Vouchers Tecnológicos
- Concurso de Proyectos Colaborativos de Innovación
- Concurso Innovemos y Reconocimiento
- Proyectos de Fortalecimiento Estratégico de CITEs
- Validación y Empaquetamiento de Innovaciones
- Proyectos de Innovación para Microempresas (PIMEN)
- Validación y Empaquetamiento de Innovaciones para Microempresas
- Programa de Apoyo a Clusters
- Programa Desarrollo de Proveedores - Categoría 1
- Programa Desarrollo de Proveedores - Categoría 2
- Capital Semilla Para Emprendedores Innovadores
- Capital Semilla Para Emprendimientos Dinámicos
- Fortalecimiento de Incubadoras de Negocios y Entidades Afines - Incubadoras y Aceleradoras de Negocios
- Fortalecimiento de Incubadoras de Negocios y Entidades Afines - Redes de Inversionistas Ángeles
Talleres de Emprendedor Peruano
- Crea y Emrende
- Gestionando mi Empresa
- Gestionando mi Empresa Avanzado
- Gestión de la Relación con el Estado
- Gestión de Tecnologías de la Información
- Alternativas de Financiamiento.
- Articulación de mercados
- Habilidades blandas
- Coaching empresarial
- Neouromarketing
- Asociatividad Empresarial
Asesoramiento para el acceso a Kit Digital
- Presencia virtual
- Tienda virtual
- Pasarela de pagos
- Gestión virtual
- Cursos virtuales
- Directorio empresarial
- Administración digital

