

NEUMANN BUSINESS SCHOOL
ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“ESTUDIO DE LOS FACTORES ASOCIADOS AL CRECIMIENTO
EMPRESARIAL DE LA RED DE DISTRIBUIDORES DE CLARO -
TACNA, 2018”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO A

NOMBRE DE LA NACIÓN DE:

MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

AUTORES:

EDUARDO ZAMBRANO JOVE
HELARD BEJARANO OTAZU

DOCENTE GUÍA:

BEN YÚSEF PAUL YÁBAR VEGA

TACNA – PERÚ
2018

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

DEDICATORIA

Investigación dedicada
todas las personas que
encuentran su felicidad en
el conocimiento; lo
descubre y lo comparten
con la comunidad.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos la vida.

A nuestras familias que nos educaron para la vida y siempre nos impulsan a ser mejores personas cada día.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
RESUMEN EJECUTIVO	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	15
1.1. Título del tema	15
1.2. Origen del tema	15
1.3. Formulación del problema.....	18
1.3.1. Problema general	18
1.3.2. Problemas específicos	18
1.4. Hipótesis	18
1.4.1. Hipótesis general.....	18
1.4.2. Hipótesis específicas	18
1.5. Objetivos.....	19
1.5.1. Objetivo general	19
1.5.2. Objetivos específicos.....	19
1.6. Justificación	20
1.7. Metodología	21
1.7.1. Tipo de investigación.....	21

1.7.2. Diseño de la investigación	21
1.7.3. Fuentes, herramientas y análisis de datos.....	22
1.8. Limitaciones del estudio.....	22
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	23
2.1. Crecimiento empresarial	23
2.2. Modelos de Evaluación del Crecimiento Empresarial.....	24
2.2.1. Modelo de Blázquez, Dorta & Verona (2006).....	24
2.2.2. Modelo de Oliveira & Fortunato (2006).....	25
2.2.3. Modelo de Mateos, Marín, Marí, & Seguí (2011)	26
2.2.4. García & Romero (2010)	28
2.3. Factores de Crecimiento Empresarial	28
2.3.1. Factores internos influyentes del crecimiento empresarial.....	28
2.3.2. Factores externos influyentes del crecimiento empresarial.....	31
2.3.3. Definiciones.....	37
2.4. Análisis comparativo	39
2.4.1. Conceptos del crecimiento empresarial	40
2.4.2. Factores internos del crecimiento empresarial.....	40
2.4.3. Factores relativos al entorno sectorial	40
2.4.4. Factores externos de nivel superior	41
2.5. Análisis Crítico	41
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL.....	43

3.1. Antecedentes generales de Claro en el Perú	43
3.1.1. Misión	44
3.1.2. Visión	44
3.1.3. Portabilidad de líneas Claro.....	44
3.1.4. Servicios de Claro en Tacna.....	47
3.1.5. Participación de Claro en Tacna.....	48
3.1.6. Distribuidores de Claro en Tacna	51
3.2. Diagnóstico Organizacional	52
3.3. Análisis crítico.....	54
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	56
4.1. Marco metodológico.....	56
4.1.1. Instrumento	56
4.1.2. Población y muestra	57
4.2. Análisis	59
4.2.1. Resultados de los factores internos del crecimiento empresarial..	59
4.2.2. Resultados de los factores externos del crecimiento empresarial.	63
4.2.3. Calificación de los factores del crecimiento empresarial	69
4.2.4. Prueba de hipótesis.....	70
RECOMENDACIONES	78
CONCLUSIONES	76
BIBLIOGRAFÍA.....	78

ANEXOS..... 84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Balance entre líneas ganadas y perdidas (16/07/2014 al 31/03/2018)	17
Tabla 2. Concepto del crecimiento empresarial	40
Tabla 3. Factores internos del crecimiento empresarial	40
Tabla 4. Factores relativos al entorno sectorial	40
Tabla 5. Factores externos de nivel superior.....	41
Tabla 6. Datos generales de la Región Tacna	48
Tabla 7. Portabilidad neta	49
Tabla 8. Productos vendidos por la Red de Distribuidores de Claro.....	50
Tabla 9. Listado de distribuidores de Claro en Tacna	51
Tabla 10. Matriz FODA	52
Tabla 11. Operacionalización de variables.....	56
Tabla 12. Distribuidoras de Claro en Tacna.	58
Tabla 13. Edad y tamaño de la empresa.....	59
Tabla 14. Experiencia en el rubro	60
Tabla 15. Porcentaje de participación en las utilidades.....	61
Tabla 16. Gestión del conocimiento	62
Tabla 17. Competidores de Claro y otras empresas de telecomunicaciones	63
Tabla 18. Clientes atendidos durante el mes de octubre - 2018.....	64
Tabla 19. Productos que cuenta la empresa	65
Tabla 20. Inversión en estudios de mercado.....	66
Tabla 21. Número de especialistas contratados por la empresa	67
Tabla 22. Línea de crédito	67

Tabla 23. Reuniones con entidades del estado.....	68
Tabla 24. Prueba de normalidad – factores internos y crecimiento empresarial....	70
Tabla 25. Coeficiente de correlación de Spearman.....	71
Tabla 26. Coeficiente de correlación y determinación de Spearman – Factores internos.....	72
Tabla 27. Prueba de normalidad – factores externos	72
Tabla 28. Coeficiente de correlación de Spearman - factores externos	73
Tabla 29. Coeficiente de correlación y determinación de Spearman – Factores externos.....	74
Tabla 30. Coeficientes de correlación o determinación de ambos factores	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Portaciones registradas en mayo	16
Figura 2. Modelo de Blázquez et al. (2006).....	25
Figura 3. Modelo de Mateos (2011)	27
Figura 4. Sistema bancario – Perú.....	36
Figura 5. Apoyo gubernamental	37
Figura 6. Cantidad de líneas portadas – mes de agosto	45
Figura 7. Posición Neta Mensual de la Portabilidad en Telefonía Móvil	46
Figura 8. Servicios de Claro	47
Figura 9. Participación de Claro y la competencia en la Región de Tacna	48
Figura 10. Grado académico.....	60
Figura 11. Estructura de la propiedad	61
Figura 12. Importancia de los factores del crecimiento empresarial	69

RESUMEN EJECUTIVO

El problema que da inicio a la presente investigación es la necesidad de conocer cuáles los factores que contribuyeron al crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro en la ciudad de Tacna; siendo Claro una empresa de gran participación y posicionamiento en el mercado nacional. Las unidades de investigación son los gerentes de las 13 principales empresas distribuidoras de claro en la ciudad de Tacna. La metodología empleada comprende de una investigación pura; el diseño de la investigación es no experimental, observacional, de corte transversal; entre las fuentes consultadas son primarias y secundarias; el enfoque es cuantitativo y cualitativo; la muestra está compuesta por los 13 gerentes de las principales empresas distribuidoras de claro en la ciudad de Tacna.

Entre los principales hallazgos, se destaca que, el 82.92% de la variación del crecimiento empresarial es explicada por los factores internos; el factor interno más importante es la gestión del conocimiento, con un R2 equivalente a 0.9120. Por otro lado, el 87.36% de la variación del crecimiento empresarial es explicada por los factores externos; el factor más importante es competidores, con un R2 equivalente a 0.9396. Finalmente, los factores externos son más influyente que los factores internos en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018; con una diferencia de 4 puntos porcentuales.

INTRODUCCIÓN

El crecimiento empresarial, es un tema tratado constantemente en el sector empresarial, pues se han generado diversos modelos que explican dicho crecimiento. Con la finalidad que puedan ser replicados o utilizados por las empresas para lograr su crecimiento. Entre estos modelos, destacan los modelos presentados por Oliveira & Fortunato (2006); Mateos, Marín, Marí, & Seguí (2011); García & Romero (2010); Blázquez, Dorta & Verona (2006). Este último, muestra un modelo que incluye factores internos y externos, tomando en cuenta otros modelos; es posible considerarlo como un modelo integral del crecimiento empresaria.

Para estudiar los factores que influyen en el crecimiento de la red de distribuidores de Claro en la ciudad de Tacna, se aplicó el modelo propuesto por Blázquez et. al. (2006). Los capítulos son desarrollados como se describe a continuación:

En el Capítulo I, se muestran las ideas y elementos que fueron considerados en la formulación de la investigación para dar forma al trabajo. Se plantea el problema, objetivos e hipótesis; además, se indican los resultados que se desean obtener luego de realizar los procedimientos de análisis.

En el Capítulo II, se muestran las bases teóricas de la investigación; se describen y se da un aporte personal a los conceptos relacionados con el crecimiento empresarial, los modelos de crecimiento empresarial, los factores

internos y externos del crecimiento empresarial. A esto, se le añade un análisis comparativo y crítico; donde se establece la postura del investigador, frente al tema en cuestión.

En el Capítulo III, se muestran el marco referencial; se desarrolla información referente a la empresa a la cual se está realizando la investigación, en este se detalla, misión, visión, portabilidad de líneas de Claro, servicios de Claro en Tacna, participación de Claro en Tacna, distribuidores de Claro en Tacna; además, se realiza un diagnóstico en función de la información obtenida de la empresa, finalmente se realiza un análisis crítico del marco referencial.

En el Capítulo IV, se establece el instrumento y la muestra en estudio; una vez recolectada la información, esta se describe y analiza; finalmente, se comprueban las hipótesis y se brindan las recomendaciones pertinentes.

Al culminar con el estudio se brindan las conclusiones en función de los objetivos, se describen las referencias bibliográficas utilizadas y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

En este capítulo, se establecerá la estructura de la investigación. Se dan a conocer las características de cada aspecto que comprende la investigación, el origen de la investigación, cuáles son los problemas que se buscan responder, las hipótesis que serán sustentadas, así como los objetivos que guiarán el estudio. A través de la justificación de la investigación, se definirá la relevancia de la investigación.

1.1. Título del tema

Estudio de los factores asociados al crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

1.2. Origen del tema

Los motivos que fundamentan el planteamiento del proyecto de investigación están vinculados a la gestión estratégica de la red de distribuidores de Claro en Tacna, en diferentes áreas de estudio; marketing, comercio y administración.

Claro es una marca brasileña perteneciente a la empresa mexicana América Móviles y participa en el mercado de telefonía móvil en diversos países, entre ellos: Argentina, Brasil, Chile, Venezuela, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá, Jamaica, Nicaragua, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana y Uruguay; además, en Colombia

participa a través de la marca “Comcel”; mientras que, en México participa con la marca “Telcel” (Valeriano, 2011).

A nivel nacional, en mayo del 2018, la portabilidad numérica móvil registró un récord histórico de 703,772 portaciones, equivalente a una variación de 13.91% con respecto al mes anterior; se cree que dicho record es producto de las ofertas de planes de datos de las operadoras (Gestión, 2018a).






Según el Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones [Osiptel] (2018) Claro ocupa el primer lugar en portaciones registradas en el mes de mayo; con un saldo de 55736 líneas ganadas, como se observa en la figura 1.

	Líneas Ganadas	Líneas Perdidas	Saldo	Prepago Saldo	Pospago Saldo
	244,640	188,904	↑ 55,736	↑ 56,974	↓ -1,238
	191,830	170,667	↑ 21,163	↓ -15,647	↑ 36,810
	2	282	↓ -280	↓ -282	↑ 2
	202,709	222,974	↓ -20,265	↑ 22,443	↓ -42,708
	64,591	120,945	↓ -56,354	↓ -63,488	↑ 7,134

Figura 1. Portaciones registradas en mayo
Nota: obtenido de OSIPTEL (2018).

Así mismo, según indica Gestión (2018b), Claro se encuentra en el segundo lugar en portabilidad acumulada, entre julio del 2014 y marzo del 2018, obtuvo un saldo de 259003 líneas; esto se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Balance entre líneas ganadas y perdidas (16/07/2014 al 31/03/2018)

EMPRESAS OPERADORAS	LÍNEAS GANADAS	LÍNEAS PERDIDAS	SALDO TOTAL
 entel	3031954	1441049	1590905
 claro	2503907	2244904	259003
 inka	15488	14464	1024
 bitel	440949	776157	335208
 movistar	1687550	3203274	151724

Nota: obtenido de OSIPTEL (2018)

Entonces, Claro mantiene gran participación y posicionamiento en el mercado nacional. Sin embargo, se desconoce cuáles fueron las estrategias, acciones y tácticas aplicadas, para el cumplimiento de sus objetivos empresariales.

Por ello, el análisis estricto de los factores que contribuyeron al crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro en la ciudad de Tacna, permitiría generar un antecedente para el sector empresarial y comercial de la ciudad, en relación a la aplicación de estrategias.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Son los factores externos más influyentes que los factores internos en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018?

1.3.2. Problemas específicos

- A. ¿Cuál de los factores internos, edad y tamaño de la empresa, motivación, estructura de la propiedad, gestión del conocimiento es más influyente al crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018?
- B. ¿Cuál de los factores externos, competidores, clientes, demanda, mejoras tecnológicas, accesibilidad al crédito u apoyo gubernamental es más influyente al crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018?

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Los factores externos son más influyente que los factores internos en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

1.4.2. Hipótesis específicas

- A. Los factores internos de edad y tamaño de la empresa, motivación, estructura de la propiedad, gestión del conocimiento influyen en el

crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018

- B. Los factores externos, competidores, clientes, demanda, mejoras tecnológicas, accesibilidad al crédito u apoyo gubernamental influyen en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar si los factores externos son más influyentes que los factores internos en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

- A. Establecer entre los factores internos de edad y tamaño de la empresa, motivación, estructura de la propiedad, gestión del conocimiento, los más influyentes en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018.
- B. Establecer entre los factores externos de competidores, clientes, demanda, mejoras tecnológicas, accesibilidad al crédito u apoyo gubernamental los más influyentes en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

1.6. Justificación

La investigación se justifica de manera teórica, práctica y metodológica.

A. Justificación teórica

Villajuana (2009) describe un conjunto de áreas que funcionan como tejidos y componen una estructura más grande, la organización; en el caso de estrategias, es en sentido inverso, iniciando por los objetivos empresariales, los objetivos y metas de cada área y que culmina con las actividades que realiza cada colaborador. Entonces, al investigar acerca de los factores de crecimiento empresarial; se añadirá información que aportará a la teoría o, de manera contraria, proponga un nuevo enfoque.

B. Justificación práctica

Al realizar el estudio, se podrán obtener resultados reales que pueden ser usados por empresas similares o la competencia, vinculadas al servicio de telefonía móvil; implementando campañas de valor y con mejores resultados. Además, quedará una referencia para nuevos estudios, relacionados al crecimiento empresarial.

C. Justificación metodológica

Con respecto a los factores de crecimiento empresarial, se utilizará la estructura propuesta por Blázquez, Dorta, & Verona (2006). Con

respecto a las medidas de crecimiento empresarial, se utilizará la estructura propuesta por Santana, Velázquez, & Martel (2006).

Para el desarrollo del estudio se levantará información del tipo cuantitativa y cualitativa, esta será contrastada con la finalidad de obtener un resultado más completo. Para ello se hará uso de dos técnicas de investigación: el análisis histórico y documental, para levantar los datos cuantitativos; las entrevistas para levantar los datos cualitativos.

1.7. Metodología

1.7.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es pura, porque no se realiza alguna intervención en las variables en estudio (Vara, 2010).

1.7.2. Diseño de la investigación

Con respecto al diseño de la investigación; el diseño es no experimental, porque el estudio se realizará sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Observacional, porque los investigadores se limitarán a describir o medir el fenómeno estudiado, sin la posibilidad de modificar a voluntad propia ninguno de los factores que intervienen en el proceso.

De corte transversal, porque la información que se recopilará una vez, para poder empezar con la investigación (Hernández Sampieri, Roberto, 2014).

1.7.3. Fuentes, herramientas y análisis de datos

- La fuente primaria, serán del tipo cualitativo, mediante las encuestas dirigidas.
- Las fuentes secundarias, serán del tipo cuantitativo, se revisarán los documentos donde se muestren los datos históricos de la empresa

1.8. Limitaciones del estudio

- No es posible acceder a toda la información de la empresa Claro y de todas las empresas distribuidoras, pertenecientes a la marca. Porque dicha información restringirá la información confidencial, como los aspectos relacionados a sus estados financieros.
- El cronograma de las acciones contempladas en la investigación, son tentativas.
- La realización de las encuestas, está sujeta a la disposición de participar de la muestra.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo, se busca recopilar, analizar y transcribir los temas relacionados con la investigación. Entre estos temas, destacan: crecimiento empresarial, factores internos y factores externos, definiciones. Todos tópicos considerados, cuentan con el análisis de los autores. Luego de la descripción de los temas, se realiza un análisis comparativo y finalmente, un análisis crítico.

2.1. Crecimiento empresarial

Gibrat (1931), considerado el pionero en el estudio del crecimiento empresarial, afirmaba que “el crecimiento de las empresas es un proceso estocástico originado por la acción de innumerables e insignificantes factores aleatorios que actúan de forma proporcional sobre el tamaño de las empresas” (p.8).

En tanto Albach (1967) concluye que “el crecimiento de la empresa es el resultado no de factores aleatorios, sino de una intención y determinación por parte de los empresarios y directivos que determinan su comportamiento” (p.127). García (2013) por su parte da a conocer que el crecimiento empresarial se enfoca en tres ámbitos fundamentales del actuar empresarial, siendo estos el denominado “Triángulo de valor”, el que contiene tres aristas capitales: Clientes, Accionistas y Competencia.

Ante estas posturas, se puede considerar para esta investigación, que el crecimiento empresarial no solo es atribuido al azar, pues la

intervención de personas capaces de liderar una empresa es vital; por otro lado, los factores que afectan la empresa, van del interior al exterior de esta y en viceversa, colocando a la empresa como el punto donde colisiona la fuerza de múltiples variables; ejerciendo de esta manera, situaciones donde se demuestre mejoras o decaídas en la empresa.

Es pertinente indicar que el crecimiento empresarial viene condicionado por factores de diversa índole, tanto interna como externamente, toda vez que deben darse situaciones favorables para invertir, al mismo tiempo que ha de existir una clara motivación de la dirección para aprovechar las circunstancias que el entorno facilita. En función de las consideraciones señaladas, es oportuno analizar los diferentes factores internos y externos que podrían ayudar a explicar la adopción del crecimiento como estrategia pretendida por la dirección para alcanzar una mayor competitividad y un mejor posicionamiento en los mercados en los que opera.

2.2. Modelos de Evaluación del Crecimiento Empresarial

2.2.1. Modelo de Blázquez, Dorta & Verona (2006)

Realiza una investigación, en la cual plantea un modelo de Crecimiento Empresarial, basado en factores internos y externos. Como se muestra en la figura 2.

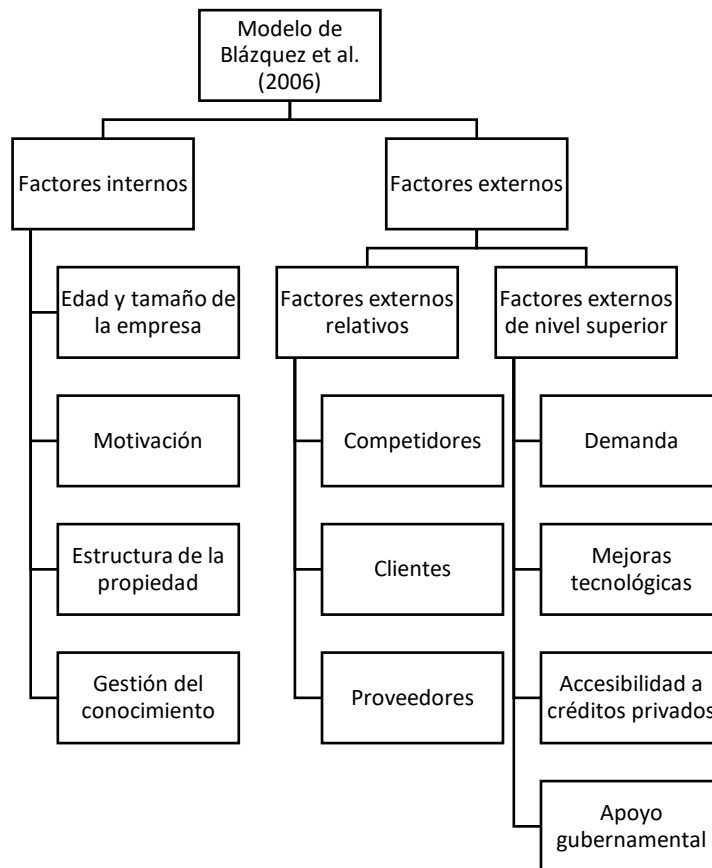


Figura 2. Modelo de Blázquez et al. (2006)
 Nota: obtenido de (Blázquez et al., 2006)

2.2.2. Modelo de Oliveira & Fortunato (2006)

Oliveira & Fortunato (2006) establece, a través de su investigación, que el crecimiento empresarial depende de:

- La industria
- Características específicas de la empresa

Sin embargo, los investigadores explican que los factores más influyentes son del entorno, más que los factores internos de la empresa. Además, las empresas con participación extranjera, crecen más rápido que otras industrias; en el contexto de la estructura de capital, sus resultados sugieren que el apalancamiento desempeña un

papel negativo en el crecimiento de las empresas, mientras que la liquidez parece tener un efecto positivo en él.

2.2.3. Modelo de Mateos, Marín, Marí, & Seguí (2011)

Considerando que los factores de fracaso o éxito de la entidad, son los mismo. Mateos et. al, (2011), realiza una investigación, donde recoge diversos indicadores de trabajos anteriores (investigaciones), del tipo cuantitativo y cualitativo. Estos indicadores son del tipo cuantitativo y los agrupa en cinco categorías: estructura económica, estructura financiera, solvencia – liquidez, participación de valor añadido – productividad, crecimiento. Estos indicadores se muestran en la figura 3.

Los indicadores del tipo cualitativo, se relacionan con: el compromiso, automotivación, flexibilidad, creatividad, compensación, colaboración, comunicación.

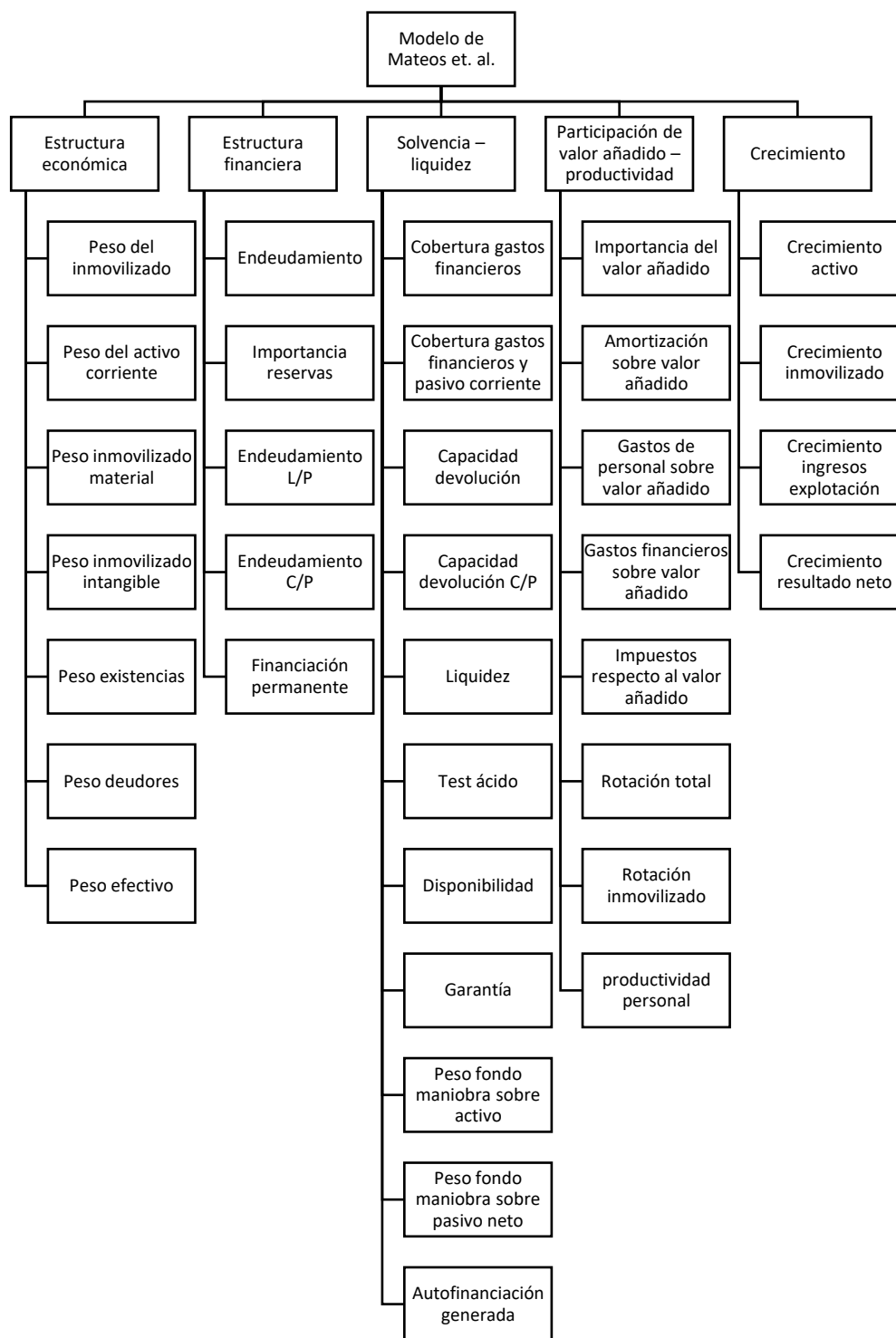


Figura 3. Modelo de Mateos (2011)

Nota: obtenido de (Mateos, Marín, Marí, & Seguí, 2011)

2.2.4. García & Romero (2010)

García & Romero (2010) realizaron una investigación, donde exponen la I+D como factor determinante del crecimiento empresarial. En dicha investigación establecen que, no sólo la inversión en I+D tiene un efecto directo sobre el crecimiento de las ventas, sino como una forma de potenciar el crecimiento empresarial.

2.3. Factores de Crecimiento Empresarial

Dentro de la literatura se encuentran diferentes enfoques; en primera instancia se describirán los enfoques que se basan en los factores internos que influyen en el crecimiento empresarial y luego se hablará de los factores externos, basados en el modelo expuesto por Blázquez et al. (2006). Se escogió este modelo, porque se tiene acceso a la información necesaria y los factores son fácilmente identificables.

2.3.1. Factores internos influyentes del crecimiento empresarial

Según la investigación realizada por Blázquez et al. (2006), los factores internos que afectan el crecimiento empresarial son cuatro: la edad y el tamaño, la motivación, la estructura de propiedad, gestión del conocimiento.

- La edad y el tamaño de la empresa

Esta dimensión está basada en el ciclo de vida de la empresa; nacimiento, crecimiento, madurez, renacimiento o declive (Villajuana,

2009). A través de diversas investigaciones se ha logrado establecer la existencia de una relación negativa entre la edad y el crecimiento y entre el crecimiento y la dimensión de la empresa (J. García, 2004). Es decir, a medida que la empresa crece y pasan los años, su crecimiento empresarial (rentabilidad y captación de clientes) se verá reducido.

Sin embargo; con esto no quiere decir que la utilidad o volumen de ventas no incremente, además, es posible que la empresa se reinvente y continúe con un crecimiento constante, o como lo hacía inicialmente.

- La motivación

Penrose (1962) explicó que la motivación del encargado de dirigir la empresa es un factor interno imprescindible, para el aprovechamiento de los recursos ociosos, que permitirán inducir a la empresa hacia el crecimiento. Más adelante, Morrison, Breen, & Ali (2003) añade que la motivación tiene mayor relevancia en las empresas pequeñas que en las grandes; es último es lógico, al considerar el nivel de influencia que tiene el encargado de dirigir a la empresa, cuando la empresa es pequeña no existen procesos pre establecidos para las situaciones que enfrente la empresa, con forme pase el tiempo, la empresa afrontará situaciones que servirán de base para la toma de decisiones ante eventos futuros.

- La estructura de propiedad

Al hablar de propiedad se hace referencia al nivel de compromiso que manifiesta el encargado de, dirigir la empresa. Siendo esta actitud, frenada o alentada según el grado de concentración de propiedad de la empresa; generándose una clara confrontación de intereses entre los propietarios de la empresa y la dirección, cuyo desarrollo conceptual se concreta en la teoría de la agencia (Jensen, 2003). Dentro de la teoría de la agencia , Gitman & Zutter (2012) explican que los problemas de agencia surgen cuando los administradores se desvían de la meta de maximizar la riqueza de los accionistas (propietarios) anteponiendo sus intereses personales.

Estos problemas, en su momento, se traducen en costos de agencia; dichos costos representan una pérdida de la riqueza de la empresa. Entonces, al existir una pérdida de recursos financieros o un desaprovechamiento de ellos, el crecimiento de la empresa se ve afectado.

- Gestión del conocimiento

El fin de dicha labor, es crear valor para la empresa; al compartir información y generar conocimiento, de calidad (Conexión ESAN, 2015). Este involucra a personas trabajando para el bienestar de una entidad, de manera sistemática y eficiente; el intercambio de información que se produce, puede ser en diferentes sentidos de la organización, de arriba hacia abajo, abajo hacia arriba, para los costados, de adentro hacia afuera o viceversa.

2.3.2. Factores externos influyentes del crecimiento empresarial

Estos son los relacionados con los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, entre otros. Estos factores se agrupan en factores relativos al entorno sectorial y factores externos de nivel superior.

2.3.2.1. Factores relativos al entorno sectorial

- Competidores.

Porter (2008), dentro de sus cinco fuerzas que afectan el microentorno de la empresa, explica como los competidores rivalizan y realizan diversas acciones, por ejemplo: descuentos de precios, lanzamientos de producto, campañas publicitarias, mejoramiento del servicio, entre otros.

La rivalidad menciona, juega a favor o en contra de la empresa, a través de los siguientes indicadores:

- Existen varios competidores que cuentan con la infraestructura y equipo, que tiene la empresa.
- El crecimiento del sector educativo es mediano.
- Existen altas barreras de salida.
- Los rivales están comprometidos con el negocio y tienen aspiraciones a ser líderes, pero por debajo del desempeño económico.

- Las empresas no son capaces de entender sus señales mutuamente.
 - Productos similares, existen costos considerables por cambios de proveedor.
 - Costos fijos altos y costos marginales bajos
 - La capacidad debe ser expandidas en grandes cantidades para ser eficaz.
 - Los servicios, no son perecibles, pero si variantes.
- Los clientes

Kotler & Armstrong (2017) indica que, los clientes son los actores más importantes dentro del microentorno de la empresa, dichos clientes se pueden segmentar en cinco mercados: mercados de consumo, mercados empresariales, mercados de reventa, mercados gubernamentales, mercados internacionales.

Porter (2008) por su parte, plantea los siguientes indicadores claves:

- Existe un mercado segmentado y hay muchos clientes.
- Los servicios del sector son estandarizados.
- Clientes asumen costos medianos al cambiar de proveedor.
- Los clientes no son corporativos y no representan una amenaza, es imposible que se integraran hacia atrás.
- El servicio vendido no es parte importante para la estructura de costos de los clientes.

- Compradores con baja utilidad son medianamente sensibles a los costos.
 - Hay una dependencia con respecto al efecto del producto de los proveedores en la calidad del servicio.
 - Los servicios del sector surten un efecto significativo en los costos del cliente.
- Los proveedores

Se encargan de brindar los recursos requeridos por la empresa necesita para producir sus bienes y servicios. Estos proveedores no solo brindan materia prima directa para la fabricación de bienes; también brindan recursos humanos, equipos, infraestructura, servicios, entre otros.

Porter (2008) da a conocer los principales indicadores del poder o nivel de influencia de los proveedores, sobre la empresa:

- Baja concentración en el sector.
- Dependen del sector.
- Los participantes asumen bajos costos por cambiar de proveedor.
- Baja oferta de productos diferenciados.
- Existen sustitutos en el mercado de proveedores.
- Atracción de participar en el mercado por las ganancias que este produce.

2.3.2.2. Factores externos de nivel superior

- La demanda

Los compradores son el grupo (personas, empresas, organismos paraestatales y estatales) que determina la demanda de un producto (Mankiw, 2012). Se debe saber que la cantidad demandada de algún producto se mueve en función del precio; mientras tanto la curva de la demanda (sin contar con el precio) es influenciada por cinco factores:

- Ingreso
- Precios de bienes relacionados
- Gustos
- Expectativas
- Número de compradores

- Las mejoras tecnológicas

Estas mejoras permiten reducir los costes en mano de obra, materia prima, velocidad de información u otros recursos, mejorando la producción. Estas mejoras tecnológicas, representan una barrera de entrada para las empresas que quieran entrar en el mercado (Porter, 2008).

Ruiz, Rodríguez, Baluja, Díaz, & Domínguez (2013) explican que la Gestión de las TIC constituye una efectiva herramienta metodológica que optimiza los recursos y propicia

mejores resultados. Estas herramientas, proveen a la empresa de una ventaja competitiva frente a las demás. Al realizar un buen manejo de estas herramientas, muchos de los procesos se coordinarán más rápido y con un menor riesgo; de pérdida de información, como de distorsión de información.

Cabe resaltar, que cualquier los equipos tecnológicos de última generación y los software de la actualidad, no son tecnología en sí mismos. La tecnología comprende, también, de procedimientos; desarrollados por el personal calificado para dicha tarea.

- La accesibilidad a créditos privados

Representa la posibilidad de apalancarse a través de entidades financieras. En el Perú, el sistema financiero, cuenta con unas series de entidades bancarias, tanto múltiples como especializadas. Como se muestra en la figura 4.

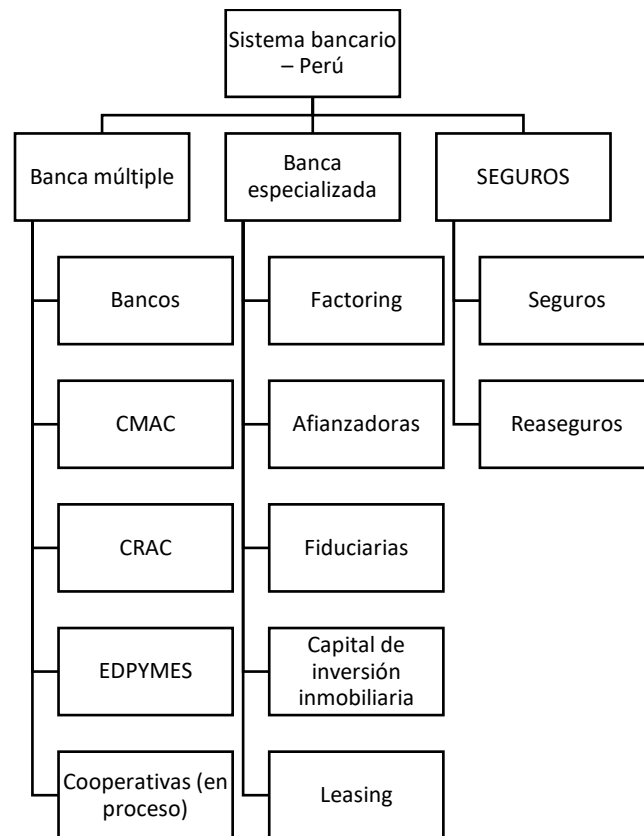


Figura 4. Sistema bancario – Perú
Nota: Obtenido de (SBS, 2018)

- El apoyo gubernamental

El Estado, dentro de sus funciones, apoya e incentiva la inversión de empresas privadas en el Perú, esto lo realiza a través de los lineamientos de políticas estratégicas y los diferentes organismos que participan en el ecosistema empresarial. Por mencionar algunas de ellas y realizar una categorización, existen entidades que regulan las empresas y otras que impulsan las empresas, como se visualiza en la figura 5.

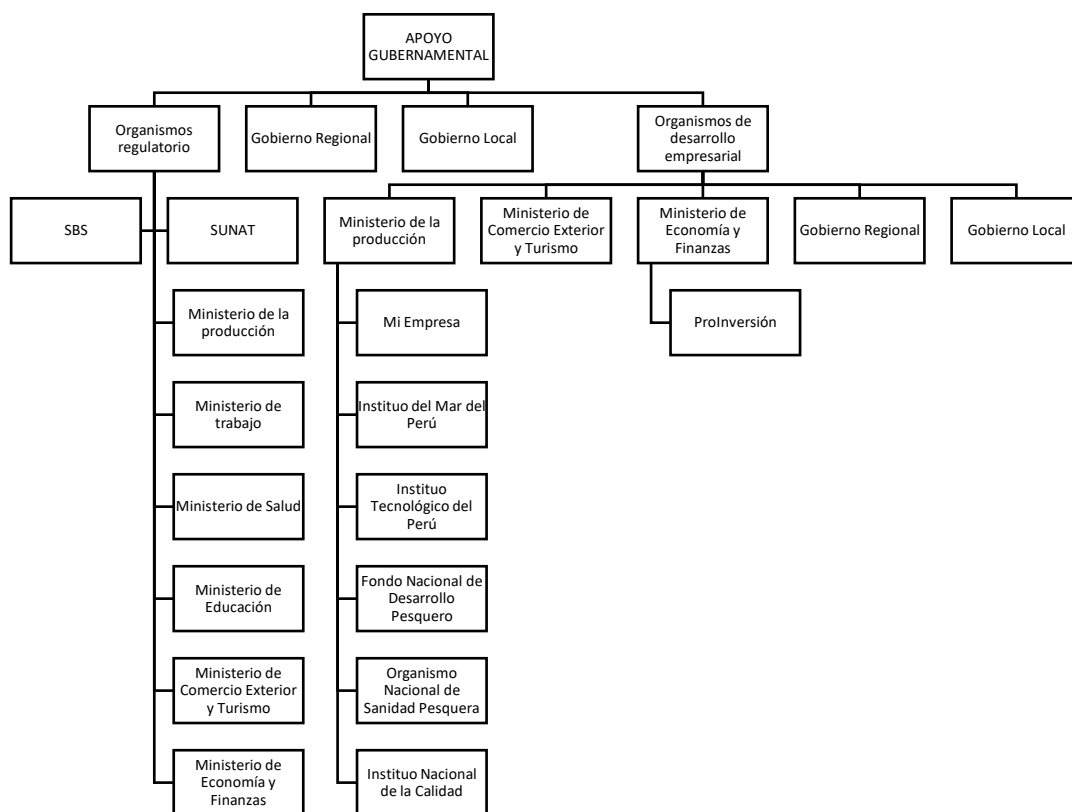


Figura 5. Apoyo gubernamental
 Nota: obtenido de (Gobierno del Perú, 2018)

El apoyo gubernamental es vital para el crecimiento empresarial, pues el Estado interviene en los organismos que participan, de manera activa y pasiva, en el sistema empresarial peruano. Así mismo, para conseguir el desarrollo económico es importante una mejora en: tecnología, inversión en capital físico, generación de empleo, inversión en capital humano (educación, salud, seguridad), instituciones de calidad e infraestructura (González, 2012).

2.3.3. Definiciones

- Emprendimiento

Persona que solamente ha desarrollado una idea de negocio, pero que aún no lo ha implementado; por otra parte, se asocia al empresario con

aquella persona que ya cuenta con un negocio en marcha (Ministerio de la Producción, 2016).

- Crecimiento empresarial

Es producto de un conocimiento exhaustivo del entorno en el que opera la empresa y de las oportunidades de negocio que éste ofrece en cuanto al manejo y conservación del medio ambiente y el adecuado uso de los recursos naturales no renovables. De cualquier manera, la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en el crecimiento de la empresa es evidente en el mundo empresarial actual (Aguilera & Puerto, 2012).

- Factores de crecimiento

Entre los factores internos están la edad y el tamaño, la motivación, la estructura de propiedad y la gestión del conocimiento, y entre los factores externos se pueden mencionar algunos relativos al entorno sectorial (competidores, clientes y proveedores), lo que otros autores llaman "entorno específico", y otros de nivel superior o macroentorno (la demanda, las mejoras tecnológicas, la accesibilidad a los créditos y el apoyo gubernamental), que forma parte de lo que se conoce como "entorno general" (Blázquez et al., 2006).

- Progreso empresarial

Explica que las compañías visionarias, son aquellas que tiene una visión a largo plazo sobre su posición en el mercado, con el objetivo de ser las mejores en todos los ámbitos.

Pero a pesar de ser organizaciones muy exitosas no obstante, fueron y son inmunes al fracaso, más sin embargo este tipo de compañías han sido capaces de sobresalir y superar los obstáculos que se encuentran en el camino del éxito aumentando de esta forma, los niveles de productividad a largo plazo (Collins, 2006).

- Desarrollo empresarial

El desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos. Elementos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación.

Es un concepto integrador con el que se puede lograr un impacto positivo en las organizaciones mediante el reconocimiento de las capacidades del capital humano (Delfín & Acosta, 2016).

2.4. Análisis comparativo

Dentro del análisis comparativo se evalúan las diferentes posturas descritas en el marco conceptual de la investigación; de esta manera se establecerá los conceptos adecuados para continuar con la investigación.

2.4.1. Conceptos del crecimiento empresarial

Tabla 2. Concepto del crecimiento empresarial

N°	Autor	Postura	Análisis
1	Gibrat (1931)	El crecimiento de las empresas es un proceso estocástico originado por la acción de innumerables e insignificantes factores aleatorios que actúan de forma proporcional sobre el tamaño de las empresas	El crecimiento empresarial está sujeto a variables del entorno; sin embargo, las acciones de la administración de la empresa, resultan determinantes para potenciar las fortalezas, reducir las debilidades, aprovechar las oportunidades y esquivar las amenazas. Entre los actores principales están: Clientes, Accionistas y Competencia.
2	Albach (1967)	El crecimiento de la empresa es el resultado no de factores aleatorios, sino de una intención y determinación por parte de los empresarios y directivos que determinan su comportamiento	
3	García (2013)	Se enfoca en tres ámbitos fundamentales del actuar empresarial, siendo estos el denominado "Triángulo de valor", el que contiene tres aristas capitales: Clientes, Accionistas y Competencia.	

Fuente: Varios autores
Elaboración: Propia

2.4.2. Factores internos del crecimiento empresarial

Tabla 3. Factores internos del crecimiento empresarial

N°	Autor	Postura	Análisis
1	(Blázquez et al. (2006))	La edad y el tamaño de la empresa	Los factores internos considerados se relacionan entre sí, siendo la administración la responsable de propiciar situaciones ventajosas para la empresa, en sus diferentes aspectos. Es necesario destacar que, la información se vital para coordinar las acciones que buscarán beneficiar la empresa.
2		La motivación	
3		La estructura de propiedad	
4		Gestión del conocimiento	

Fuente: Varios autores
Elaboración: Propia

2.4.3. Factores relativos al entorno sectorial

Tabla 4. Factores relativos al entorno sectorial

N°	Autor	Postura	Análisis
1	(Blázquez et al. (2006))	Competidores	La interacción que la empresa realiza con su microentorno, definen su crecimiento. Los clientes son los mantendrán viva a la empresa; los proveedores afectarán directamente en la estructura de costos; los competidores harán todo lo posible por mejorar y abarcar un mayor mercado, o en su defecto, también pueden optar por acabar con la competencia.
2		Los clientes	
3		Los proveedores	

Fuente: Varios autores
Elaboración: Propia

2.4.4. Factores externos de nivel superior

Tabla 5. Factores externos de nivel superior

N°	Autor	Postura	Análisis
1	(Blázquez et al. (2006))	La demanda	La empresa tiene poca o nula influencia en estos factores, dependiendo de su tamaño y relaciones estratégicas que mantenga. Entonces, si la empresa busca la manera de aprovechar cada uno de estos factores, podrá crecer, por el contrario, si se centra en alguno o ninguno de estos factores, su crecimiento será menor. Es necesario explicar que enfocarse en estos factores, implica, inversión de recursos.
2		Las mejoras tecnológicas	
3		La accesibilidad a créditos privados	
4		El apoyo gubernamental	

Fuente: Varios autores
Elaboración: Propia

2.5. Análisis Crítico

El crecimiento empresarial constituye el principal objetivo para las empresas; este beneficiará especialmente a los accionistas, colaboradores y a sus clientes. Las empresas son afectadas por diversos hechos que las obligará a tomar diferentes decisiones, que les permita acercarse lo más que se pueda, a sus metas. Es en este periodo, donde las cualidades de la administración son vitales para adaptarse a los cambios.

Los factores internos del crecimiento de la empresa también están sujetos a cambios, relacionados con el comportamiento del conjunto de colaboradores; tanto en el ápice estratégico, al nivel del mando medio, y al nivel operativo. Cabe que se optó por escoger los factores establecidos por la investigación de Blázquez et al. (2006), porque son los más recientes y están comprobados en investigaciones posteriores.

Los factores externos del crecimiento de la empresa, competen a las empresas, el estado y las personas que adquieren los productos. Debido a esto, la empresa no tiene suficiente injerencia para controlar los factores externos (macroentorno) a su favor. Sin embargo, los factores externos, vinculados con el microentorno pueden ser negociados por la empresa; a través de alianzas estratégicas o campañas de marketing bien elaboradas.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

En el presente capítulo, se muestra la información obtenida de fuentes secundarias; es comprende una breve reseña de Claro en el Perú, los lineamientos estratégicos de la entidad (misión y visión), los servicios brindados por la organización, la evolución de su posición neta mensual de la portabilidad en telefonía móvil. Luego se realiza un diagnóstico a través del Análisis FODA y finalmente, se realiza una crítica del marco referencial.

3.1. Antecedentes generales de Claro en el Perú

Claro Perú es subsidiaria de América Móvil, S.A.B. de C.V. y opera de manera oficial, en el país, desde el 11 de octubre del 2005. Luego, en abril del año 2008, la operadora lanzó el servicio de internet móvil 3G, convirtiéndose en los pioneros en el país, al incluir esta tecnología (López, 2018).

A través del primer reporte trimestral de América Móvil del periodo 2017, la empresa señaló que Claro Perú registró ingresos por S/ 1,344 millones en el primer trimestre del 2017, lo que representa un crecimiento de alrededor del 6% en comparación con el mismo periodo del año anterior (América Móvil, 2018).

Hoy en día, Claro se encuentra consolidado a nivel nacional; cuenta cobertura en las 25 regiones del Perú y busca potenciar su red 4G LTE,

ampliando el alcance de las conexiones de fibra disponibles en sus sitios móviles.

3.1.1. Misión

Proveer servicios de telecomunicaciones con la más alta calidad, más amplia cobertura y constante innovación para anticiparnos a las necesidades de comunicación de nuestros clientes; generar el mayor bienestar y desarrollo personal y profesional de nuestros trabajadores, proporcionar bienestar y desarrollo a la comunidad y exceder los objetivos financieros y de crecimiento de nuestros accionistas. (Claro Perú, 2018, p. 1).

3.1.2. Visión

“Ser la empresa líder en telecomunicaciones en el Perú” (Claro Perú, 2018, p. 1).

3.1.3. Portabilidad de líneas Claro

En el mes de agosto, Claro ha ganado (de Entel, Movistar, Bitel Inka) un total de 240059 líneas móviles portadas; por otro lado, perdió 194332 líneas móviles portadas. Dando como resultado, una diferencia de 45727 líneas móviles portadas, como se muestra en la figura 2.

Líneas Móviles Portadas Del 01 al 31 de agosto de 2018		Operador RECEPTOR (Gana clientes)					Total de Líneas Perdidas
		entel	Claro	movistar	bitel	inka cel	
Operador CEDENTE (Pierde clientes)	entel		100,950	57,014	24,499	2	182,465
	Claro	83,544		71,296	39,492	0	194,332
	movistar	73,170	104,423		39,418	0	217,011
	bitel	19,178	34,656	27,058		1	80,893
	inka cel	37	30	18	44		129
Total de Líneas Ganadas		175,929	240,059	155,386	103,453	3	674,830

Figura 6. Cantidad de líneas portadas – mes de agosto

Fuente: (OSIPTEL, 2018b)

Elaboración: (OSIPTEL, 2018b)

Así mismo, entre julio del 2014 y agosto del 2018; Claro tiene una cantidad neta de líneas portadas, equivalente a 440691. Cabe resaltar que mantiene una posición competitiva frente a su competencia, como se muestra en la figura 3.

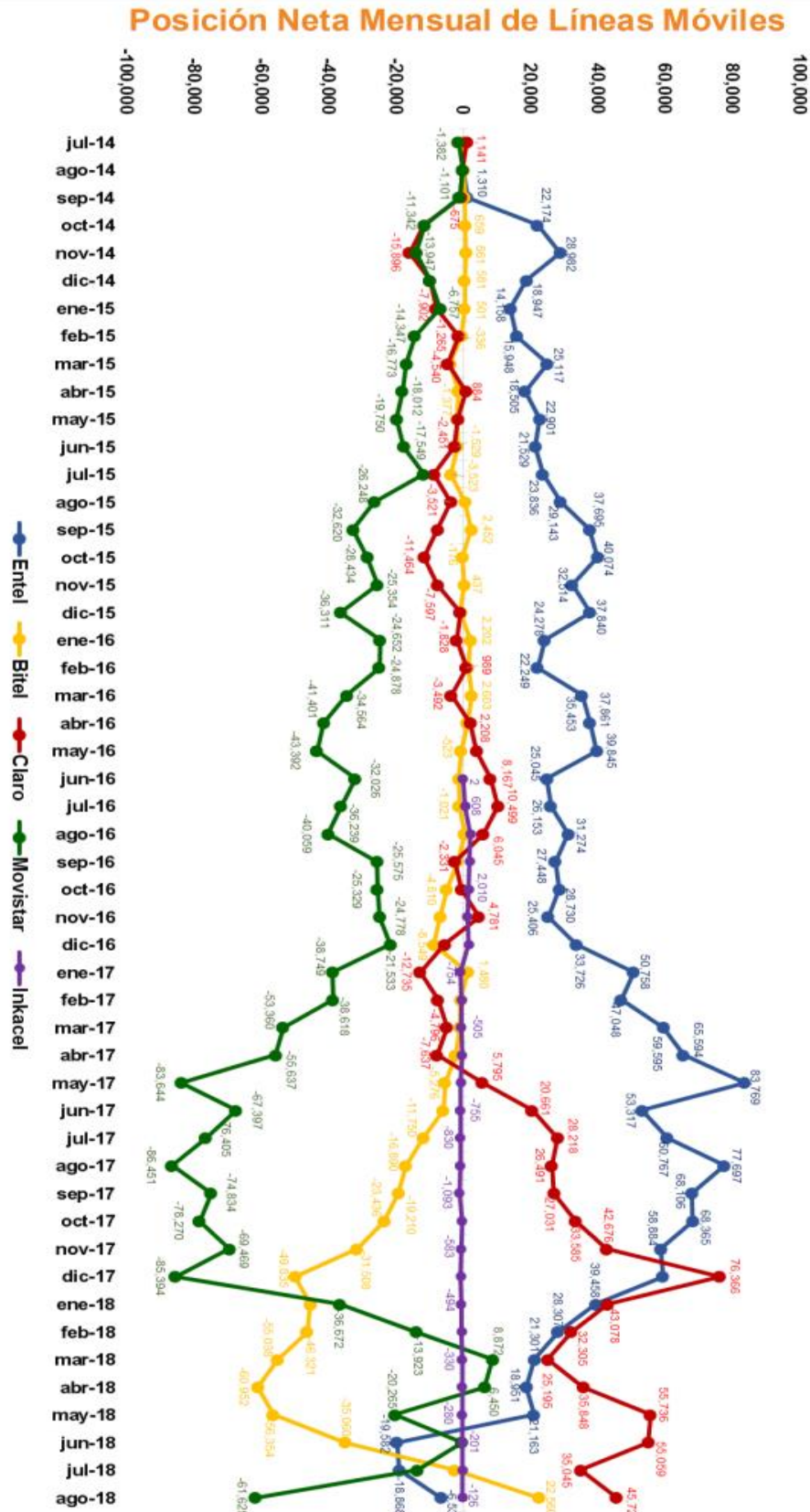


Figura 7. Posición Neta Mensual de la Portabilidad en Telefonía Móvil
Fuente y elaboración: (OSIPTEL, 2018b)

3.1.4. Servicios de Claro en Tacna

En la imagen se muestran los servicios brindados por Claro, en Tacna y a nivel nacional.

The image shows a screenshot of the Claro website interface. At the top, there is a red navigation bar with the Claro logo and three menu items: 'Servicios', 'Tienda', and 'Ayuda'. Below this, the page is divided into two main columns. The left column is titled 'Móvil' and lists services: Postpago, Prepago, Internet móvil, Recarga en línea, Roaming, and Portabilidad móvil. The right column is titled 'Hogar' and lists services: Internet fijo, Telefonía fija, Televisión, Paquetes 2Play o 3Play, Cobertura fija, and Portabilidad fija. In the center, there is an image of a hand holding a smartphone displaying a 'MAX 10000 INCONFINACIONAL' promotion. Below the phone, the text 'Promociones móvil' is visible. At the bottom of the page, there is another red navigation bar with 'Buscar' (with a magnifying glass icon) and 'Mi Claro'. Below this, there are two more columns. The left column is titled 'Exclusivos' and lists: App Claro Música, App Claro Video, App Mi Claro, and Claro drive. The right column is titled 'Claro club' and lists: ¿Qué es Claro club?, Cuponera de descuentos, Catálogo de premios, and Alianza LATAM Pass. At the bottom left of this section, there is an image of a person sitting on a chair using a laptop, with the text 'Promociones hogar' below it.

Figura 8. Servicios de Claro
Fuente y elaboración: (OSIPTEL, 2018b)

Se puede apreciar que claro cuenta con los servicios ofrecidos por las empresas competidoras del sector telecomunicaciones. Incluso cuenta con el servicio de facturación electrónica desde el año 2015.

3.1.5. Participación de Claro en Tacna

- Datos generales

En la tabla 6, se muestran los datos generales de la participación de Claro en la Región de Tacna, específicamente, el número de clientes y el porcentaje de mercado.

Tabla 6. Datos generales de la Región Tacna

Base de clientes	123,297
Part. Mercado	29.90%
Q habitantes	341,838
Q provincias	4
Q ZICs	6

Fuente: Investigación realizada a la Red de Distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

En la figura 9, se muestra la participación de Claro y la competencia en la Región de Tacna.

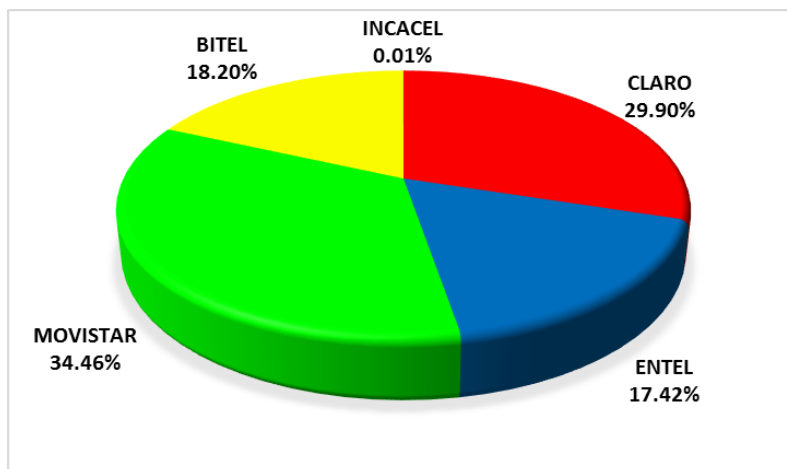


Figura 9. Participación de Claro y la competencia en la Región de Tacna

Fuente: Investigación realizada a la Red de Distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

Como se observa en la figura 9, Claro cuenta con el 29.90% de participación del mercado tacneño. Ubicándose en el segundo lugar, después de Movistar.

- Portabilidad neta

Con respecto a la portabilidad, entre enero y agosto del periodo 2018, Claro obtuvo una portabilidad neta de 4778 líneas en prepago y 14698 líneas netas en postpago.

Tabla 7. Portabilidad neta

	PortIn	PortOut	Neto
PREPAGO	12,374	7,626	4,748
POSTPAGO	20,035	5,337	14,698

Fuente: Investigación realizada a la Red de Distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

- Informe Comercial

Se obtuvo la información de los productos vendidos, durante el periodo 2107, por la Red de Distribuidores de Claro, esta se describe en la tabla 8.

Tabla 8. Productos vendidos por la Red de Distribuidores de Claro

TACNA 2017													
Productos	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	Total general
CLARO TV (Analogico y Digital)	535	476	648	635	462	436	414	400	564	328	506	414	5,818
CLARO TV SAT POSTPAGO	76	39	24	19	24	56	65	57	31	36	10	16	453
CLARO TV SAT PREPAGO	265	186	91	10	2					18	8	30	610
INTERNET	1,905	1,869	2,436	3,331	1,740	1,552	1,291	1,512	1,798	1,399	1,577	1,529	21,939
INTERNET INALAMBRICO		18	9		1	1							29
INTERNET POSTPAGO	163	126	221	301	104	89	87	63	67	72	50	44	1,387
INTERNET PREPAGO	349	290	447	303	232	244	268	212	219	186	266	467	3,483
MIGRACION PREPAGO A POSTPAGO	483	431	554	750	238	265	229	303	363	323	321	356	4,616
PORTABILIDAD POSTPAGO	2,364	2,440	2,516	3,532	1,606	1,785	2,070	2,234	2,003	2,673	2,236	3,321	28,780
PORTABILIDAD PREPAGO	2,047	2,627	2,532	4,777	967	823	1,032	940	1,551	1,225	1,360	2,214	22,095
POSTPAGO	2,866	2,898	2,526	2,929	2,365	2,403	2,549	2,362	1,962	1,747	1,541	1,972	28,120
PREPAGO	40,468	34,665	37,859	63,912	30,570	33,599	30,525	29,188	23,777	23,035	36,853	57,864	442,315
RENOVACION POSTPAGO	1,947	2,012	2,238	3,007	1,957	1,759	1,741	1,737	1,727	1,682	1,526	2,903	24,236
RENOVACION PREPAGO	106	97	74	128	144	146	160	169	190	121	140	163	1,638
TELEFONIA FIJA	1,885	1,836	2,380	3,249	1,680	1,505	1,262	1,343	1,566	1,161	1,517	1,518	20,902
TELEFONIA PUBLICA	49		124	59	85	83	38	38	63	90	92	58	779
TFI POSTPAGO	9	3	14	12	16	20	22	23	10	12	1	5	147
TFI PREPAGO	154	207	199	242	101	109	136	96	101	89	107	125	1,666
CLARO TV POSTPAGO		19											19
TACNA	55,671	50,239	54,892	87,196	42,294	44,875	41,889	40,677	35,992	34,197	48,111	72,999	609,032

Fuente: Investigación realizada a la Red de Distribuidores de Claro - Tacna,

2018

3.1.6. Distribuidores de Claro en Tacna

En la tabla 9, se muestra el listado de distribuidores de Claro en Tacna.

Tabla 9. Listado de distribuidores de Claro en Tacna

REGIÓN	DEPARTAMENTO	RAZON SOCIAL
SUR	TACNA	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.
SUR	TACNA	INKA CELL S.A.C.
SUR	TACNA / MOQUEGUA	YENNICOR E.I.R.L.
SUR	TACNA	MAS MOVIL S.A.C.
SUR	TACNA / MOQUEGUA	CONECTATEC S.A.C.
SUR	TACNA	SOLUCIONES L & F S.A.C.
SUR	TACNA	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET
SUR	TACNA	LIZVAL CORPORACION S.A.C.
SUR	TACNA	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.
SUR	TACNA	GLOBAL LES INVERSIONES SAC
SUR	TACNA	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX
SUR	TACNA	LSC COMERCIAL E.I.R.L.
SUR	TACNA	JEGASMART S.A.C.

Fuente: Investigación realizada a la Red de Distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

Como se observa en la tabla 9, son 13 las distribuidoras de Claro en la Ciudad de Tacna.

3.2. Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico de claro en Tacna se describe a través de la Matriz FODA, que describe en la Tabla 6.

Tabla 10. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Posicionamiento de mercado.	D1. Falta de un programa de inducción para los colaboradores de nivel operativo.
F2. Gama de servicios	D2. Promociones de marketing no desarrolladas para el entorno local
F3. Tecnología	D3. Depreciación de equipos
F4. Alianzas estratégicas	D4. Cartera vencida
F5. Talento humano	D5. Falta de cobertura
F6. Los horarios de atención son flexibles y en beneficio del cliente.	D6. Restricciones para la instalación de antenas
F7. Trayectoria en el mercado	D7. Tarifas altas
F8. Gran parte del mercado nacional	D8. Índices de insatisfacción elevados por parte de los usuarios
F9. Reconocimiento en el mercado	D9. Tiempos de respuesta altos
F10. Posicionamiento de la marca a nivel nacional e internacional.	D10. Falta de stock de equipos de alta rotación
F11. Gran cantidad de centros de atención	D11. Desconocimiento de los supervisores de la Seguridad y Salud en el Trabajo
	D12. Colaboradores con diferentes conocimientos sobre acciones preventivas ante enfermedades.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Tecnología interna y desarrollo de nuevos productos, como realidad virtual y realidad aumentada	A1.- Nuevos competidores A2.- Competencia desleal A3.- Competencia agresiva
O2. Preferencia por los usuarios de telefonía	A4.- Persecución y estigmatización de la marca
O3. Sistema de financiamiento de equipos	A5.- Desacreditación de la marca a nivel nacional
O4. Amplia red de distribución a nivel nacional	A6.- Fallas en los sistemas de telecomunicación por parte del operador
O5. Portafolio de equipos más amplio que la competencia	A7.- Modificaciones en las leyes de los trabajadores.
O6. Imagen institucional desarrollada a través de profesionales	A8.- Leyes que limitan el desarrollo de los call center
O7. Personas que usan constantemente redes sociales	A9.- Competidores con descuentos más altos

Fuente: Elaboración propia

3.3. Análisis crítico

La empresa Claro, es considerada como una gran empresa, debido a su trayectoria en diversos países, su presencia en el Perú tiene grandes efectos en la generación de empleos de diversos tipos, tanto para profesionales con estudios superiores universitarios, técnicos e incluso, personas sin educación básica. Con respecto a su crecimiento empresarial en la ciudad de Tacna, no se podría relacionar a la cualidad de la ciudad como zona de frontera; pues, la empresa tiene presencia en el país de Chile, dirigiendo sus acciones a cubrir el mercado local.

La ciudad de Tacna cuenta dos actividades que mueven la economía de la ciudad; la primera, la minería, que también hace uso de los servicios brindados por la empresa; en segundo lugar, se encuentra el comercio, donde participa gran parte de la fuerza laboral de la ciudad. Dicho esto, es posible reconocer la lucha de las diferentes empresas de telecomunicaciones (Claro, Movistar, Entel, Bitel), que brindan sus productos en la localidad, con la finalidad de apoderarse del mercado tacneño.

Por otro lado, si se evalúa el crecimiento empresarial de Claro a nivel geográfico; los resultados mostrarán diferencias significativas en las diferentes regiones del país. Por ello, la investigación se enfoca en medir los factores internos y externos de crecimiento empresarial, basados en la

realidad de Tacna. Contando Tacna con diversas cualidades que la diferencian de otras ciudades a nivel empresarial.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En este capítulo se muestran los resultados de la investigación; estos resultados responden a los objetivos planteados al principio de la investigación y están basados en el método científico. Para describir los resultados se utilizaron tablas de frecuencia y figuras; analizadas bajo el método deductivo. Así mismo, se resalta la importancia de la estadística descriptiva.

4.1. Marco metodológico

4.1.1. Instrumento

La elaboración del instrumento, para la evaluación de los factores internos y externos del crecimiento empresarial, está en función de la propuesta realizada por (Blázquez et al., 2006). Las dimensiones, indicadores, escalas de medición son mostradas en la operacionalización de variables mostrada en la tabla 11.

Tabla 11. Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Factores internos	Edad y tamaño de la empresa	Años de la empresa	Razón - Continua
		Volumen de facturación	Razón - Continua
	Motivación	Conocimiento (grados académicos)	Ordinal - Politómica
		Experiencia (años laborando en distribuidoras)	Razón - Continua
	Estructura de la propiedad	Participación de las utilidades de la empresa	Ordinal - Dicotómica
Gestión del conocimiento	Inversión en I+D+i	Razón - Continua	
Factores externos	Competidores	Número de distribuidoras (Claro)	Razón - Discreta
		Número de distribuidoras (Movistar, Bitel, Entel)	Razón - Discreta
	Clientes	Número de clientes (personas naturales)	Razón - Discreta
		Número de clientes (corporativos)	Razón - Discreta
		Número de clientes portados hacia dentro	Razón - Discreta
		Número de clientes portados hacia fuera	Razón - Discreta
	Proveedores	Número de productos	Ordinal - Politómica

Demanda	Conocimiento sobre los clientes (inversión en estudio de mercados)	Razón - Continua
Mejoras tecnológicas	Número de especialistas contratados por la empresa	Razón - Discreta
Accesibilidad a créditos privados	Línea de crédito	Razón - Continua
Apoyo gubernamental	Número de reuniones con entidades de apoyo del gobierno	Razón - Discreta

Fuente: Elaboración propia

Para medir los diferentes componentes de los factores internos y externos, se utilizó la técnica de la entrevista y el cuestionario como instrumento. Una vez que se describieron los indicadores de cada dimensión, se evalúa la importancia de cada factor, a través de la Escala de Likert; luego se realizan las correlaciones para determinar cuáles son los factores más relevantes.

Dicho instrumento cuenta con un total de 20 preguntas y se muestra se muestra en el Anexo 1.

Es importante destacar que la aplicación del instrumento está dirigida solo a los gerentes de las diferentes distribuidoras, definidas en la muestra.

4.1.2. Población y muestra

- Población

La población está constituida por los gerentes de las 13 distribuidoras de Claro en la ciudad de Tacna. La información de estas empresas se muestra en la tabla 12.

Tabla 12. Distribuidoras de Claro en Tacna.

N°	EMPRESA	RUC	REPRESENTANTE
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	20406526985	RUBEN REZZA
2	INKA CELL S.A.C.	20449247575	HUGO BIANCO
3	YENNICOR E.I.R.L.	20533266097	YENI CORNEJO
4	MAS MOVIL S.A.C.	20532384673	VICTOR QUISPE
5	CONECTATEC S.A.C.	20532905070	DIEGO ALE
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	20455628084	FERNANDO ZUAZO
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	10403774966	KARYN AGURTO
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	20533342451	WILLY LIZARRAGA
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	20559228029	PILAR UAMANI
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	20532921512	LESLI CHAMBE
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	10452195157	FREDY TUMBAJULCA
12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	20600833597	CARLOS QUILCO
13	JEGASMART S.A.C.	20601875765	JULIO GAMEZ

Fuente: Investigación realizada a la Red de Distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

- Muestra

Dada la cantidad de Distribuidores de Claro en Tacna, no se realizará un muestreo, por lo tanto se mantiene los 13 gerentes de las distribuidoras de Claro en la ciudad de Tacna.

4.2. Análisis

4.2.1. Resultados de los factores internos del crecimiento empresarial

- Edad y tamaño de la empresa

Tabla 13. Edad y tamaño de la empresa

N°	EMPRESA	EDAD	TAMAÑO
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	13 años 5 meses	S/ 513,447.94
2	INKA CELL S.A.C.	11 años 8 meses	S/ 256,378.85
3	YENNICOR E.I.R.L.	4 años 4 meses	S/ 231,739.43
4	MAS MOVIL S.A.C.	9 años 5 meses	S/ 202,003.19
5	CONECTATEC S.A.C.	6 años 4 meses	S/ 181,542.18
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	8 años 2 meses	S/ 93,942.84
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	14 años 9 meses	S/ 84,573.15
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	3 años 11 meses	S/ 76,246.63
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	4 años 4 meses	S/ 53,441.35
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	6 años 3 meses	S/ 48,305.99
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	2 años 5 meses	S/ 46,442.09
12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	2 años 11 meses	S/ 23,875.56
13	JEGASMART S.A.C.	1 años 9 meses	S/ 20,000.00

Fuente: Investigación realizada a la Red de Distribuidores de Claro - Tacna, 2018. Para calcular la edad de la empresa, se consideró desde la fecha de inicio hasta el 1 de noviembre del 2018.

La empresa más antigua es AGURTO MAZUELOS KARYN JANET, con 14 años y 9 meses; la misma empresa con el mayor volumen de ventas es SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L., con un volumen de ventas de S/ 513,447.94; la empresa más joven y con el menor volumen de ventas, es JEGASMART S.A.C. con 1 año y 9 meses de antigüedad, el volumen de ventas es de S/. 20,000.00. El promedio de antigüedad de las empresas es de 7 años y el promedio del volumen de ventas es S/ 140,918.40.

- Motivación

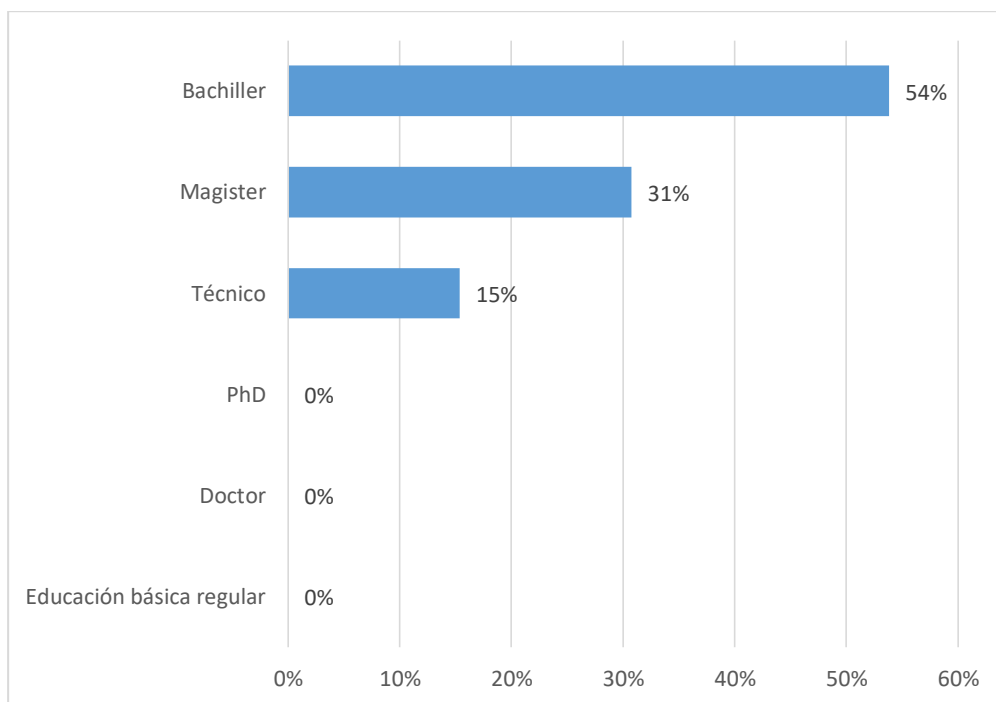


Figura 10. Grado académico

En la figura 1, se observa que, el 54% de gerentes cuenta con grado de bachiller, el 31% con grado de magíster y el 15% con nivel técnico.

Tabla 14. Experiencia en el rubro

N°	REPRESENTANTE	EXPERIENCIA
1	RUBEN REZZA	13 años
2	HUGO BIANCO	19 años
3	YENI CORNEJO	11 años
4	VICTOR QUISPE	12 años
5	DIEGO ALE	9 años
6	FERNANDO ZUAZO	10 años
7	KARYN AGURTO	19 años
8	WILLY LIZARRAGA	7 años
9	PILAR UAMANI	9 años
10	LESLI CHAMBE	14 años
11	FREDY TUMBAJULCA	16 años
12	CARLOS QUILCO	5 años
13	JULIO GAMEZ	14 años

En la tabla 14, se observa que los gerentes con mayor experiencia son Hugo Bianco y Karyn Agurto, con 19 años de experiencia. El gerente con menor experiencia es Carlos Quilco. El promedio de años de experiencia es 12 años. Además, 4 gerentes son mujeres y 9 son varones.

- Estructura de la propiedad

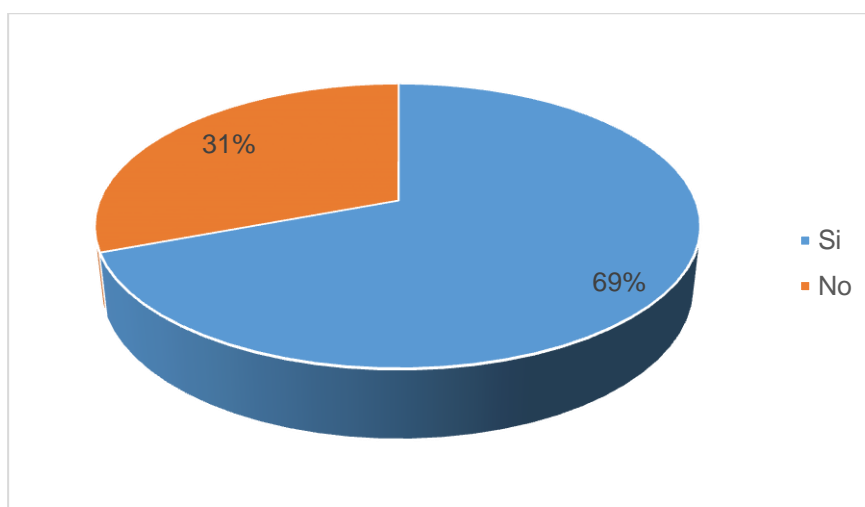


Figura 11. Estructura de la propiedad

En la figura 11, se visualiza que, el 69% de gerentes entrevistados, indicaron que reciben parte de las utilidades, un 31% indicó que no reciben utilidades. Así mismo, en la tabla 15, se muestra el porcentaje de utilidades que reciben.

Tabla 15. Porcentaje de participación en las utilidades

N°	EMPRESA	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN LAS UTILIDADES
1	RUBEN REZZA	60%
2	HUGO BIANCO	0%
3	YENI CORNEJO	50%
4	VICTOR QUISPE	100%
5	DIEGO ALE	100%

6	FERNANDO ZUAZO	0%
7	KARYN AGURTO	0%
8	WILLY LIZARRAGA	20%
9	PILAR UAMANI	100%
10	LESLI CHAMBE	80%
11	FREDY TUMBAJULCA	0%
12	CARLOS QUILCO	100%
13	JULIO GAMEZ	20%

El máximo porcentaje de participación es del 100%, el mínimo es de 0%. En promedio, los gerentes reciben el 48% de las utilidades.

- Gestión del conocimiento

Tabla 16. Gestión del conocimiento

N°	REPRESENTANTE	BIOMÉTRICOS	INVERSIÓN EN I+D+i
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	162	S/ 300.00
2	INKA CELL S.A.C.	6	S/ 250.00
3	YENNICOR E.I.R.L.	42	S/. 0.00
4	MAS MOVIL S.A.C.	42	S/. 0.00
5	CONECTATEC S.A.C.	282	S/ 600.00
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	38	S/. 0.00
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	21	S/. 0.00
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	22	S/ 500.00
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	23	S/. 0.00
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	21	S/. 0.00
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	25	S/. 0.00
12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	10	S/. 0.00
13	JEGASMART S.A.C.	2	S/. 0.00

La empresa con un mayor número de biométricos es CONECTATEC S.A.C., con 282 biométricos, además realiza una inversión de S/ 600.00 en I+D+i. SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L. se encuentra en segundo lugar, con 162 biométricos y una inversión de S/ 300.00 en

I+D+i. Así mismo el promedio de biométricos es 54 y el promedio de inversión en I+D+i es S/ 127.

Los gerentes entrevistados, refirieron que no suelen invertir en I+D+i, porque es la misma empresa de telecomunicaciones (Claro) quien les entrega información y los capacita. Por otro lado, los biométricos han permitido que realizar los contratos mucho más rápido, reduciendo el tiempo de atención; también se han reducido los costos de personal, equipos e infraestructura.

4.2.2. Resultados de los factores externos del crecimiento empresarial

- Competidores

Tabla 17. Competidores de Claro y otras empresas de telecomunicaciones

N°	EMPRESA	COMPETENCIA DE CLARO	COMPETENCIA DE OTRAS EMPRESAS
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	17	21
2	INKA CELL S.A.C.	10	20
3	YENNICOR E.I.R.L.	13	24
4	MAS MOVIL S.A.C.	15	24
5	CONECTATEC S.A.C.	10	25
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	7	25
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	10	23
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	11	25
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	16	24
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	14	20
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	10	24
12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	9	24
13	JEGASMART S.A.C.	15	25

El promedio de empresas distribuidoras pertenecientes a Claro es de 12, con un máximo de 17 y un mínimo de 7. El promedio de empresas distribuidoras de otras empresas de telecomunicaciones es de 23, con un máximo de 25 y un mínimo de 20.

- Clientes

Tabla 18. Clientes atendidos durante el mes de octubre - 2018

N°	EMPRESA	PERSONAS NATURALES	CLIENTES CORPORATIVOS	CLIENTES PORTADOS HACIA DENTRO	CLIENTES PORTADOS HACIA FUERA
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	1920	134	3344	2208
2	INKA CELL S.A.C.	1245	87	2270	1362
3	YENNICOR E.I.R.L.	1097	77	2073	1244
4	MAS MOVIL S.A.C.	1004	70	917	550
5	CONECTATEC S.A.C.	997	70	703	422
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	764	53	675	405
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	704	49	575	345
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	688	48	474	284
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	637	45	426	256
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	408	29	293	176
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	302	21	266	160
12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	293	21	235	141
13	JEGASMART S.A.C.	216	15	123	74

Como se observa en la tabla 18, la empresa que atendió a más clientes es la empresa SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.; siendo esta empresa la más antigua y de mayor facturación. La empresa que atendió menos clientes es JEGASMART S.A.C., esta empresa es la más nueva y de menor facturación.

- Proveedores

Tabla 19. Productos que cuenta la empresa

N°	EMPRESA	CANTIDAD DE PRODUCTOS
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	17
2	INKA CELL S.A.C.	16
3	YENNICOR E.I.R.L.	16
4	MAS MOVIL S.A.C.	15
5	CONECTATEC S.A.C.	15
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	14
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	10
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	10
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	9
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	9
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	9
12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	9
13	JEGASMART S.A.C.	9

En la tabla 19, se muestra la cantidad de productos que maneja cada distribuidora. Estos productos los provee Claro.

Cabe resaltar que, la cantidad de productos que maneja cada empresa depende de su antigüedad en el mercado y su tamaño.

SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L. maneja un total de 17 productos;

JEGASMART S.A.C. por su parte, maneja un total de 9 productos.

- Demanda

Tabla 20. Inversión en estudios de mercado

N°	EMPRESA	INVERSIÓN EN ESTUDIOS DE MERCADO	
		S/	
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	S/	500.00
2	INKA CELL S.A.C.	S/	350.00
3	YENNICOR E.I.R.L.	S/	00.00
4	MAS MOVIL S.A.C.	S/	350.00
5	CONECTATEC S.A.C.	S/	300.00
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	S/	00.00
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	S/	00.00
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	S/	200.00
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	S/	00.00
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	S/	00.00
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	S/	00.00
12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	S/	00.00
13	JEGASMART S.A.C.	S/	00.00

Como se observa en la tabla 20, solo 5 de 13 empresas realizan una inversión en estudios de mercado. La máxima inversión es de S/ 500.00, realizada por SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L. El promedio de inversión de estas cinco empresas es de S/ 340.00.

Los gerentes entrevistados, manifestaron que la información del mercado, la obtienen a través de sus vendedores, quienes se contactan directamente con sus clientes. Por lo tanto, no requieren de realizar estudios de mercado.

- Mejoras tecnológicas

Tabla 21. Número de especialistas contratados por la empresa

N°	EMPRESA	ESPECIALISTAS CONTRATADOS POR LA EMPRESA
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	12
2	INKA CELL S.A.C.	7
3	YENNICOR E.I.R.L.	7
4	MAS MOVIL S.A.C.	5
5	CONECTATEC S.A.C.	6
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	6
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	4
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	3
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	4
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	4
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	4
12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	2
13	JEGASMART S.A.C.	2

En la tabla 21, se observa que SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L. cuenta con 12 especialistas; por otro lado, la empresa JEGASMART S.A.C. solo cuenta con 2 especialistas. El promedio de especialistas contratados por las empresas es de 5.

- Accesibilidad a créditos privados

Tabla 22. Línea de crédito

N°	EMPRESA	LÍNEA DE CRÉDITO
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	S/ 2,464,550.11
2	INKA CELL S.A.C.	S/ 1,230,618.48
3	YENNICOR E.I.R.L.	S/ 1,112,349.26
4	MAS MOVIL S.A.C.	S/ 969,615.31
5	CONECTATEC S.A.C.	S/ 871,402.46
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	S/ 450,925.63
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	S/ 405,951.12
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	S/ 365,983.82
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	S/ 256,518.48
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	S/ 231,868.75
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	S/ 222,922.03

12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	S/	114,602.69
13	JEGASMART S.A.C.	S/	96,000.00

La línea de crédito promedio es de S/ 676,408.32; el monto máximo es de S/ 2, 464,550.11 y el mínimo es de S/ 96,000.00.

- Apoyo gubernamental

Tabla 23. Reuniones con entidades del estado

N°	EMPRESA	REUNIONES CON ENTIDADES DEL ESTADO
1	SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L.	6
2	INKA CELL S.A.C.	2
3	YENNICOR E.I.R.L.	3
4	MAS MOVIL S.A.C.	0
5	CONECTATEC S.A.C.	1
6	SOLUCIONES L & F S.A.C.	0
7	AGURTO MAZUELOS KARYN JANET	0
8	LIZVAL CORPORACION S.A.C.	4
9	LEONARDO IMANOL E.I.R.L.	1
10	GLOBAL LES INVERSIONES SAC	0
11	TUMBAJULCA CASTILLO FREDY ALEX	0
12	LSC COMERCIAL E.I.R.L.	0
13	JEGASMART S.A.C.	0

En la tabla 23, se puede observar que SANTY DISTRIBUCIONES S.C.R.L. mantiene reuniones con entidades del Estado; en segundo lugar se encuentra LIZVAL CORPORACION S.A.C.; en tercer lugar está YENNICOR E.I.R.L. Cabe resaltar que las empresas que mantienen este tipo de reuniones con el Estado, son las que facturan montos mayores.

4.2.3. Calificación de los factores del crecimiento empresarial

Luego de realizar la descripción de cada uno de los factores, los gerentes realizaron una calificación de cada uno de los factores, tal como se muestra en la figura 12.

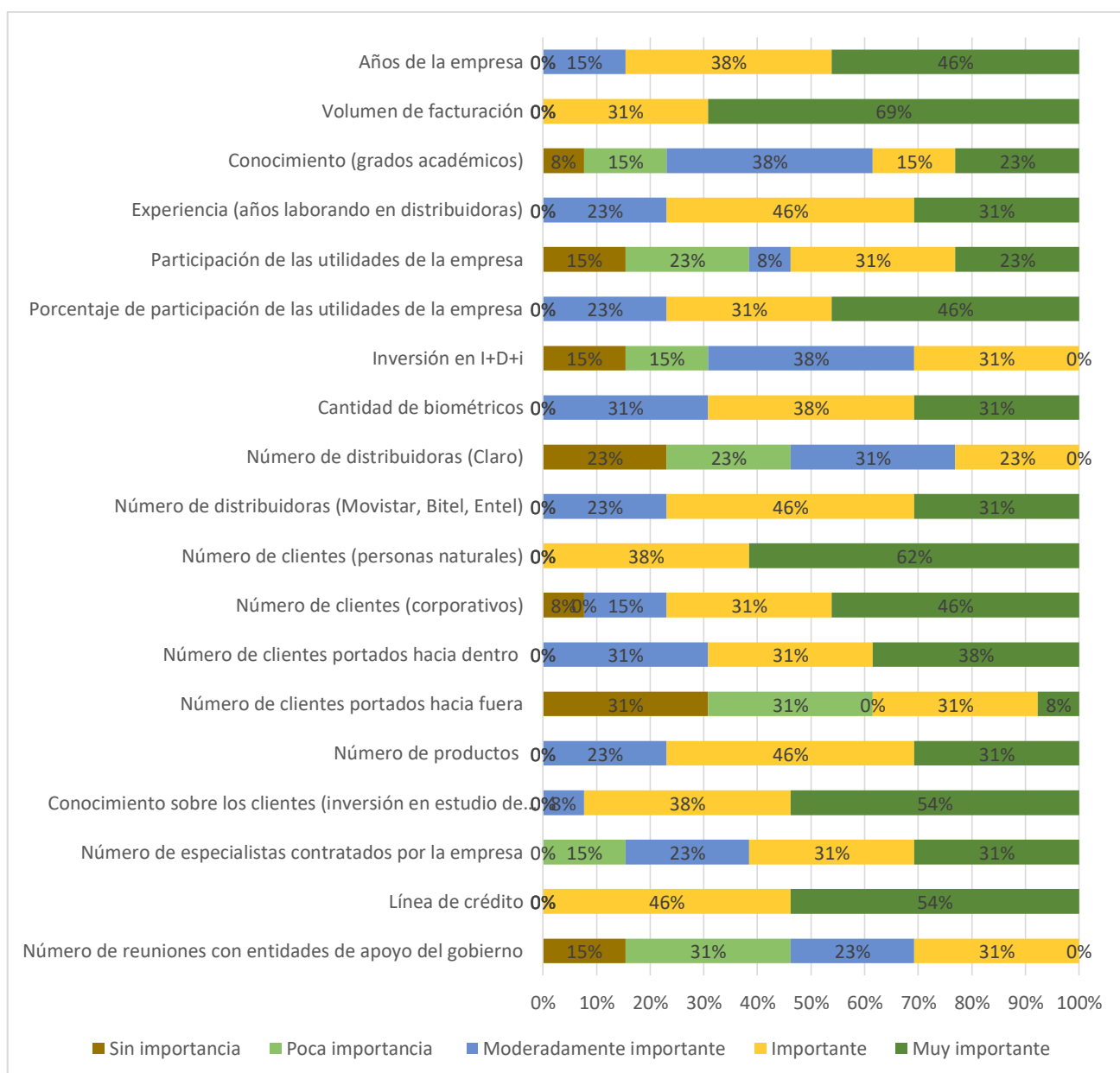


Figura 12. Importancia de los factores del crecimiento empresarial

4.2.4. Prueba de hipótesis

Para comprobar las hipótesis, se hallará el coeficiente de determinación (r^2) de Pearson; entre los factores internos y externos, con el crecimiento empresarial.

Así mismo, para poder desarrollar el estadístico (r^2) de Pearson, es necesario realizar la prueba de normalidad. En el caso que no pase la prueba de normalidad, se debe utilizar un estadístico equivalente no paramétrico, (r^2) de Spearman.

4.2.4.1. Primera hipótesis

Tabla 24. Prueba de normalidad – factores internos y crecimiento empresarial

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Edad y tamaño de la empresa	,431	13	,000	,592	13	,000
Motivación	,269	13	,011	,856	13	,034
Estructura de la propiedad	,279	13	,007	,810	13	,009
Gestión del conocimiento	,250	13	,026	,859	13	,037
Crecimiento empresarial	,249	13	,027	,800	13	,007

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Debido que la muestra es equivalente a 13, la prueba adecuada de normalidad es Shapiro-Wilk. En la tabla 24, se observa que ninguno de los valores pasa la significancia asintótica de 0.05. Por lo tanto, el estadístico adecuado es el Coeficiente de Correlación de Spearman.

Tabla 25. Coeficiente de correlación de Spearman

		Correlaciones					
		Edad y tamaño de la empresa	Motivación	Estructura de la propiedad	Gestión del conocimiento	Crecimiento empresarial	
Rho de Spearman	Edad y tamaño de la empresa	Coeficiente de correlación	1,000	,739**	,804**	,840**	,802**
		Sig. (bilateral)	.	,004	,001	,000	,001
		N	13	13	13	13	13
	Motivación	Coeficiente de correlación	,739**	1,000	,838**	,962**	,935**
		Sig. (bilateral)	,004	.	,000	,000	,000
		N	13	13	13	13	13
	Estructura de la propiedad	Coeficiente de correlación	,804**	,838**	1,000	,883**	,942**
		Sig. (bilateral)	,001	,000	.	,000	,000
		N	13	13	13	13	13
	Gestión del conocimiento	Coeficiente de correlación	,840**	,962**	,883**	1,000	,955**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000
		N	13	13	13	13	13
	Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	,802**	,935**	,942**	,955**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	,000	,000	,000	.
		N	13	13	13	13	13

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

En la tabla 25, se muestra el Coeficiente de Correlación de Spearman, en el cual se correlacionan los factores internos y el crecimiento empresarial, estas correlaciones se deben elevar al cuadrado para poder obtener el coeficiente de determinación de Spearman. Cabe resaltar que todas las correlaciones encontradas son significativas, incluso al considerar un margen de error de 0.01

En la tabla 26, se muestran las correlaciones y el nivel de influencia de los factores internos en el crecimiento empresarial.

Tabla 26. Coeficiente de correlación y determinación de Spearman – Factores internos

N°	Factores internos	Coeficiente de correlación de Spearman	Interpretación del coeficiente de correlación	Coeficiente de determinación	Interpretación del coeficiente de determinación
1	Edad y tamaño de la empresa	,802**	Muy alta correlación	0.6432	El 64.32% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a la edad y tamaño de la empresa.
2	Motivación	,935**	Muy alta correlación	0.8742	El 87.42% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a la motivación del gerente.
3	Estructura de la propiedad	,942**	Muy alta correlación	0.8874	El 88.74% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a la estructura de la propiedad.
4	Gestión del conocimiento	,955**	Muy alta correlación	0.9120	El 91.20% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a la gestión del conocimiento.

Como se muestra en la tabla 26, con un nivel de significancia de 0.05 se demuestra que: los factores internos de edad y tamaño de la empresa, motivación, estructura de la propiedad, gestión del conocimiento influyen en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

El coeficiente de correlación promedio de los factores internos es de 0.9085 y el coeficiente de determinación promedio es de 0.8292.

4.2.4.2. Segunda hipótesis

Tabla 27. Prueba de normalidad – factores externos

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competidores	.197	13	.175	.881	13	.073
Clientes	.226	13	.068	.857	13	.035
Proveedores	.233	13	.053	.825	13	.014
Demanda	.331	13	.000	.750	13	.002
Mejoras tecnológicas	.199	13	.166	.875	13	.062
Accesibilidad a créditos privados	.352	13	.000	.646	13	.000
Apoyo gubernamental	.195	13	.188	.874	13	.059

Debido que la muestra es equivalente a 13, la prueba adecuada de normalidad es Shapiro-Wilk. En la tabla 27, se observa que únicamente los competidores y las mejoras tecnológicas pasan la significancia asintótica de 0.05. Por lo tanto, el estadístico adecuado es el Coeficiente de Correlación de Spearman.

Tabla 28. Coeficiente de correlación de Spearman - factores externos

Factores externos		Crecimiento empresarial
Competidores	Coeficiente de correlación	.969**
	Sig. (bilateral)	.000
Clientes	Coeficiente de correlación	.952**
	Sig. (bilateral)	.000
Proveedores	Coeficiente de correlación	.930**
	Sig. (bilateral)	.000
Demanda	Coeficiente de correlación	.889**
	Sig. (bilateral)	.000
Mejoras tecnológicas	Coeficiente de correlación	.965**
	Sig. (bilateral)	.000
Accesibilidad a créditos privados	Coeficiente de correlación	.866**
	Sig. (bilateral)	.000
Apoyo gubernamental	Coeficiente de correlación	.965**
	Sig. (bilateral)	.000

En la tabla 25, se muestra el Coeficiente de Correlación de Spearman, en el cual se correlacionan los factores externos y el crecimiento empresarial, estas correlaciones se deben elevar al cuadrado para poder obtener el coeficiente de determinación de Spearman.

Cabe resaltar que todas las correlaciones encontradas son significativas, incluso al considerar un margen de error de 0.01

En la tabla 29, se muestran las correlaciones y el nivel de influencia de los factores externos en el crecimiento empresarial.

Tabla 29. Coeficiente de correlación y determinación de Spearman – Factores externos

N°	Factores externos	Coeficiente de correlación de Spearman	Interpretación del coeficiente de correlación	Coeficiente de determinación	Interpretación del coeficiente de determinación
1	Competidores	0.97	Muy alta correlación	0.9396	El 93.96% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a los competidores.
2	Clientes	0.95	Muy alta correlación	0.9066	El 90.66% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a los clientes.
3	Proveedores	0.93	Muy alta correlación	0.8654	El 86.54% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a los proveedores.
4	Demanda	0.89	Muy alta correlación	0.7912	El 79.12% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a la demanda.
5	Mejoras tecnológicas	0.97	Muy alta correlación	0.9313	El 93.13% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a las mejoras tecnológicas.
6	Accesibilidad a créditos privados	0.87	Muy alta correlación	0.7500	El 75.00% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido a la accesibilidad a créditos privados.
7	Apoyo gubernamental	0.97	Muy alta correlación	0.9313	El 93.13% de la variación del crecimiento empresarial es atribuido al apoyo gubernamental.

Como se muestra en la tabla 29, con un nivel de significancia de 0.05 se demuestra que: los factores externos, competidores, clientes, demanda, mejoras tecnológicas, accesibilidad al crédito u apoyo gubernamental influyen en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

El coeficiente de correlación promedio de los factores externos es de 0.9339 y el coeficiente de determinación promedio es de 0.8736.

4.2.4.3. Hipótesis general

Para poder comprobar la hipótesis general es necesario comparar los coeficientes de correlación o determinación de ambos factores, como se muestra en la tabla 30.

Tabla 30. Coeficientes de correlación o determinación de ambos factores

	Factores Internos	Factores Externos
Coeficiente de correlación de Spearman	0.91	0.93
Coeficiente de determinación	0.83	0.87

Como se observa en la tabla 30, los factores externos tienen mayor influencia en el crecimiento empresarial, que los factores internos. Comprobándose la hipótesis planteada: Los factores externos son más influyente que los factores internos en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018.

Sin embargo, existe una pequeña diferencia entre la influencia de los factores internos y externos, equivalente a 4 puntos porcentuales.

CONCLUSIONES

Primera

A través de la prueba estadística Rho de Spearman, con un margen de error de 0.05, un se comprobó que: los factores internos de edad y tamaño de la empresa, motivación, estructura de la propiedad, gestión del conocimiento influyen en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018. La correlación promedio es muy alta, con un R equivalente a 0.9085; el R^2 es equivalente a 0.8292, lo cual significa que el 82.92% de la variación del crecimiento empresarial es explicada por los factores internos. Así mismo, el factor más importante es la gestión del conocimiento, con un R^2 equivalente a 0.9120.

Segunda

A través de la prueba estadística Rho de Spearman, con un margen de error de 0.05, un se comprobó que: los factores externos, competidores, clientes, demanda, mejoras tecnológicas, accesibilidad al crédito u apoyo gubernamental influyen en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018. La correlación promedio es muy alta, con un R equivalente a 0.9339; el R^2 es equivalente a 0.8736, lo cual significa que el 87.36% de la variación del crecimiento empresarial es explicada por los factores externos. Así mismo, el factor más importante es competidores, con un R^2 equivalente a 0.9396.

Tercera

Al realizar una comparación entre la influencia de los factores internos y externos, a través del coeficiente de correlación y determinación, se comprobó la hipótesis general: los factores externos son más influyente que los factores internos en el crecimiento empresarial de la red de distribuidores de Claro - Tacna, 2018. Con una diferencia de 4 puntos porcentuales.

RECOMENDACIONES

Primera

Se recomienda a los gerentes de las diferentes distribuidoras de Claro, no depender de la información brindada por Claro; para ello es necesario invertir en estudios de mercado e I+D+i. Así mismo, pueden hacer uso de fuentes primarias como secundarias.

Segunda

Los gerentes de las diferentes distribuidoras de Claro deben segmentar el mercado tacneño para que no se generen conflictos entre ellos y puedan aunar esfuerzos contra las empresas de telecomunicaciones de la competencia: Movistar, Entel, Bitel.

Tercera

A pesar de que los factores externos han influenciado, más que los factores internos, en las diferentes distribuidoras de Claro de la ciudad de Tacna; es necesario potenciar y mejorar los factores internos, pues la empresa si tiene control sobre estos factores. Además, estos factores internos también tienen gran influencia en el crecimiento empresarial; tal como la edad y tamaño de la empresa, motivación, estructura de la propiedad, gestión del conocimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, A., & Puerto, D. P. (2012). CRECIMIENTO EMPRESARIAL BASADO EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 0(32). Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3977>
- Albach, H. (1967). UN MODELO DE COMPORTAMIENTO DEL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA. *Boletín de Estudios Económicos*, 22, 121.
- América Móvil. (2018). *Sustainability Report*. Recuperado de http://s22.q4cdn.com/604986553/files/doc_downloads/sustainability/sustainability-report-2017.pdf
- Blázquez, F., Dorta, J. A., & Verona, M. C. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas, 16, 43-56.
- Claro Perú. (2018). Portal Claro Perú. Recuperado 30 de septiembre de 2018, de <http://www.claro.com.pe/personas>
- Collins, J. C. (2006). *Empresas que perduran principios exitosos de compañías triunfadoras*. Grupo Editorial Norma.
- Condori, C. S., & Ticona, C. (2017). *Propuesta de Mejora de la Calidad de Servicio de la Distribuidora Claro, Agencia San Martín - Tacna*, 2016. Recuperado de <http://repositorio.neumann.edu.pe/handle/NEUMANN/65>

- Conexión ESAN. (2015, septiembre 28). Gestión del conocimiento. ¿Por qué es importante? *Conexión ESAN*. Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/09/gestion-conocimiento-por-que-importante/>
- Delfín, F., & Acosta, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 40, 187.
- García, E. (2013). *Cómo Generar Valor en las Empresas*. Lima: Universidad del Pacífico.
- García, J. (2004). *La Ley del Efecto Proporcional: una aplicación al estudio del crecimiento empresarial asturiano (1993-1999)*. Presentado en X Congresso Contabilidade N°24, Portugal.
- García, J. V., & Romero, M. E. (2010). Efectos de la inversión en I+D sobre el crecimiento empresarial. *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability / Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad / Revista de Globalização, Competitividade e Governabilidade*, 4(2), 16-27.
- Gestión. (2018a, junio 6). Portabilidad numérica: Movistar y Claro pierden la guerra postpago, pero recuperan el segmento prepago. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/portabilidad-numerica-movistar-claro-pierden-guerra-postpago-recuperan-segmento-prepago-235355>
- Gestión, R. (2018b, abril 9). Portabilidad móvil alcanzó nuevo récord histórico: ¿qué operadores son los preferidos? *Gestión*. Recuperado de

<https://gestion.pe/economia/empresas/portabilidad-movil-alcanzo-nuevo-record-historico-operadores-son-preferidos-231051>

Gibrat, R. (1931). *Les inégalités économiques: applications: aux inégalités des richesses ... aux statistiques des familles, etc. d'une loi nouvelle, la loi de l'effet proportionnel*. Librairie du Recueil Sirey.

Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera* (12.^a ed.). México: Pearson Educación.

Gobierno del Perú. (2018). Gobierno del Perú. Recuperado 26 de octubre de 2018, de <https://www.gob.pe/>

González, J. (2012). Análisis de la economía peruana. Recuperado 5 de noviembre de 2018, de https://www.youtube.com/watch?v=LSnau2kcySY&ab_channel=IVProgramaExcelenciaGerencialPremioAmartyaSen

Jensen, M. C. (2003). *A Theory of the Firm: Governance, Residual Claims, and Organizational Forms*. Harvard University Press.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (Vol. 13). México: PEARSON-PRENTICE HALL.

López, A. (2018, enero 9). Claro: 12 años en el mercado peruano. Recuperado 5 de noviembre de 2018, de <http://www.mercadonegro.pe/claro-12-anos-en-el-mercado-peruano/>

Mankiw, N. G. (2012). *Principios de economía*. Cengage Learning Editores.

Mateos, A., Marín, M. del M., Marí, S., & Seguí, E. (2011). Los modelos de predicción del fracaso empresarial y su aplicabilidad en cooperativas

- agrarias. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (70), 179-208.
- Ministerio de la Producción. (2016). *Emprendedor Peruano: Oportunidad para el crecimiento empresarial*. Lima. Recuperado de <http://www.emprendedorperuano.pe/assets/libroamarillofinalv05-04-2016.pdf>
- Morrison, A., Breen, J., & Ali, S. (2003). Small Business Growth: Intention, Ability, and Opportunity. *Journal of Small Business Management*, 41(4), 417-425. <https://doi.org/10.1111/1540-627X.00092>
- Oliveira, B., & Fortunato, A. (2006). Testing Gibrat's law: empirical evidence from a panel of Portuguese manufacturing 27 firms. *International Journal of Economics of Business*, 13(Núm. 1), 65-81.
- OSIPTEL. (2018a). *Boletín N° 21* (Boletín No. 21). Lima.
- OSIPTEL. (2018b). OSIPTEL. Recuperado 17 de mayo de 2018, de <https://www.osiptel.gob.pe/>
- OSIPTEL. (2018c). *Reporte de portabilidad numérica*: Lima.
- OSIPTEL. (2018d). *Reporte Estadístico: Junio 2018*. Lima.
- Penrose, E. T. (1962). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Aguilar.
- Porter, Michael E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review, América Latina*.
- Ruiz, J., Rodríguez, I., Baluja, W., Díaz, R., & Domínguez, A. (2013). Particularidades en la mejora del proceso de gestión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. *Ingeniería Industrial*, XXXIV(1), 26-39.

- Santana, F. B., Velázquez, J. A. D., & Martel, M. C. V. (2006). Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial. *Cuadernos de Administración*, 19(31), 165-195.
- Vara, A. (2010). *7 pasos para una tesis exitosa* (Segunda). Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Villajuana, C. (2009). *Los 7 tejidos estratégicos: un plan sin indicadores es como un cuerpo sin alma*. Asociación Civil Universidad de Ciencias y Humanidades, Fondo Ed.

ANEXOS

CUESTIONARIO

N°

BUEN DIA.

Estamos llevando a cabo una investigación, para la cual se requiere vuestra colaboración, contestando el cuestionario que describiremos a continuación. Recuerde que la información que proporcione será totalmente CONFIDENCIAL y ANONIMA.

N°	ITEMS	RESPUESTAS						
1	¿Cuántos años tiene la empresa?	_____ años						
2	¿Cuál es el Volumen de facturación de la empresa?	S/. _____						
3	¿Cuál es su grado académico?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 887 1050 981">Educación básica regular</td> <td data-bbox="1050 887 1145 981">Técnico</td> <td data-bbox="1145 887 1257 981">Bachiller</td> <td data-bbox="1257 887 1369 981">Magister</td> <td data-bbox="1369 887 1449 981">Doctor</td> <td data-bbox="1449 887 1506 981">PhD</td> </tr> </table>	Educación básica regular	Técnico	Bachiller	Magister	Doctor	PhD
Educación básica regular	Técnico	Bachiller	Magister	Doctor	PhD			
4	¿Cuántos años viene laborando en el sector de telecomunicaciones?	_____ años						
5	¿Usted participa de las utilidades de la empresa?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1048 1002 1102">Si</td> <td data-bbox="1002 1048 1098 1102">No</td> </tr> </table>	Si	No				
Si	No							
6	¿Cuál es su porcentaje de participación sobre las utilidades?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1102 1098 1169">_____ %</td> </tr> </table>	_____ %					
_____ %								
7	¿Cuánto invierte su empresa en I+D+i?	S/. _____						
8	¿Cuántos biométricos tiene su empresa en I+D+i?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1223 1098 1276"></td> </tr> </table>						
9	¿Cuál es el número de distribuidoras de Claro que compiten con usted?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1276 1098 1330"></td> </tr> </table>						
10	¿Cuál es el número de distribuidoras de Movistar, Bitel, Entel que compiten con usted?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1330 1098 1384"></td> </tr> </table>						
11	¿Cuál es el número de clientes (personas naturales) que atendió el mes pasado?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1384 1098 1438"></td> </tr> </table>						
12	¿Cuál es el número de clientes corporativos que atendió el mes pasado?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1438 1098 1491"></td> </tr> </table>						
13	¿Cuál es el número de clientes portados que ganó su empresa el mes pasado?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1491 1098 1545"></td> </tr> </table>						
14	¿Cuál es el número de clientes portados que perdió su empresa el mes pasado?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1545 1098 1599"></td> </tr> </table>						
15	¿Cuál es el número de productos que vende su empresa? (Ver Anexo 1)	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1599 1098 1653"></td> </tr> </table>						
16	¿Cuánto ha invertido en conocer a sus clientes, como un sondeo o investigación de mercados?	S/. _____						
17	¿Cuál es el número de especialistas contratados por la empresa?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1706 1098 1760"></td> </tr> </table>						
18	¿Cuál es el monto de la línea de crédito de su empresa?	S/. _____						
19	¿Cuántas reuniones ha tenido, durante el año, con entidades de apoyo del gobierno?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 1814 1098 1868"></td> </tr> </table>						

- 19 ¿En qué medida considera importante los siguientes enunciados, para el crecimiento empresarial?

Años de la empresa	1	2	3	4	5
Volumen de facturación					
Conocimiento (grados académicos)					
Experiencia (años laborando en distribuidoras)					
Participación de las utilidades de la empresa					
Inversión en I+D+i					
Número de distribuidoras (Claro)					
Número de distribuidoras (Movistar, Bitel, Entel)					
Número de clientes (personas naturales)					
Número de clientes (corporativos)					
Número de clientes portados hacia dentro					
Número de clientes portados hacia fuera					
Número de productos					
Conocimiento sobre los clientes (inversión en estudio de mercados)					
Número de especialistas contratados por la empresa					
Línea de crédito					
Número de reuniones con entidades de apoyo del gobierno					

Donde; 1 = Sin importancia, 2 = Poca importancia, 3 = Moderadamente importante, 4 = De poca importancia, 5 = Muy importante

ANEXO 1 DEL CUESTIONARIO

CLARO TV (Analógico y Digital)	
CLARO TV SAT POSTPAGO	
CLARO TV SAT PREPAGO	
INTERNET	
INTERNET INALAMBRICO	
INTERNET POSTPAGO	
INTERNET PREPAGO	
MIGRACION PREPAGO A POSTPAGO	
PORTABILIDAD POSTPAGO	
PORTABILIDAD PREPAGO	
POSTPAGO	
PREPAGO	
RENOVACION POSTPAGO	
RENOVACION PREPAGO	
TELEFONIA FIJA	
TFI POSTPAGO	
TFI PREPAGO	

Nota: instrumento basado en la investigación de (Blázquez et al., 2006)