



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

LA COMPETITIVIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO - RUBRO
VENTA DE MUEBLES, DE LA AVENIDA GERARDO
UNGER, CUADRA 52 A LA 58, DISTRITO LOS OLIVOS,
PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA,
PERÍODO 2015.

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

MISSEL PAMELA GODOY SOLANO

ASESOR:

Lic. ROBERTO CUIPAL VELAYSOSA

LIMA – PERÚ

2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

LA COMPETITIVIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO - RUBRO
VENTA DE MUEBLES, DE LA AVENIDA GERARDO
UNGER, CUADRA 52 A LA 58, DISTRITO LOS OLIVOS,
PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA,
PERÍODO 2015.

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

MISSEL PAMELA GODOY SOLANO

ASESOR:

Lic. ROBERTO CUIPAL VELAYSOSA

LIMA – PERÚ

2016

JURADO EVALUADOR DE TESIS

Mgr. José Orestes, Vite Ibarra

Presidente

Dra. Carmen Rosa, Zenozain Cordero de Murillo

Secretaria

Lic. Adm. Víctor Hugo, Espinoza Otoyá

Miembro

Lic. Adm. Roberto Cuipal Velaysosa

Asesor

AGRADECIMIENTO

Agradezco ante todo a Dios, por ser mi guía en el transcurso de este camino, por la fortaleza, por su amor infinito y por haberme permitido culminar este trabajo de investigación.

A mis padres Betty Solano y Manuel Godoy en agradecimiento al sacrificio, apoyo y dedicación en todos estos años, por enseñarme a no rendirme frente las adversidades y forjarme con el amor incondicional que me brindan cada día.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis en especial a mi madre porque ella es la persona más importante en mi vida, porque fue el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentó en mi la base de responsabilidad y deseos de superación, en ella tengo el espejo en el cual me quiero reflejar, pues sus virtudes infinitas y su gran corazón me llevan a admirarla cada día más.

A mi abuelita Carmen y hermanas, quienes supieron guiarme por el buen camino, por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles. Ellos me han dado todo lo que soy como persona, valores, principios y el coraje para seguir con mis objetivos.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: determinar las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015, se ha desarrollado utilizando la investigación del tipo cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental – transversal, para llevar a cabo se escogió una muestra poblacional de 15 microempresas, representando el 100% de la población, a las cuales se les aplicó un cuestionario de 18 preguntas, utilizando la técnica de las encuestas, obteniéndose los siguientes resultados: **Respecto al representante legal:** El 66,7% de los representantes legales solo tienen el grado de instrucción técnico, mientras el 46,7% de los representantes legales tienen a cargo de la empresa entre 3 a 5 años y el 53,3% son los propios dueños que se encargan del funcionamiento de la empresa. **Respecto a las micro y pequeñas empresas:** El 53,3% de las empresas el motivo de la constitución es el por falta de empleo, el 86,7% de las empresas son formales, mientras el 53,3% de las empresas solo cuenta con un trabajador a cargo, el 46,7% de las empresas tienen permanencia en el mercado entre 3 a 5 años en actividad. **Respecto a la competitividad:** El 60,0% de los representantes legal conocen a sus principales competidores, el 33,3% de las empresas tienen ventajas sobre sus competidores porque venden productos de calidad, el 73,3% de las empresas han adquirido nuevos equipos tecnológicos en el último año, mientras el 66,7% saben que la innovación mejora la competitividad y rentabilidad en la empresa, mientras el 80,0% de los representantes legales no invierten en capacitaciones a sus trabajadores, y el 60,0% de las empresas en el 2015 han aumentado el volumen de su venta. **Y llegando a la Conclusión:** Los representantes legales el (66,7%) de los representantes legales tienen el grado de instrucción de estudios técnicos, las micro pequeñas empresas el (86,7%) son empresas formales, y el (80,0%) de los representantes legales no invierten en capacitación a sus trabajadores.

Palabras Claves: MYPE. Competitividad.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the characteristics of competitiveness in micro and small enterprises in the commercial sector - sale of furniture, Gerardo Unger avenue, block 52 to 58, Olivos district, province of Lima, department of Lima, period 2015, has been developed using quantitative research, descriptive level, non - experimental - transverse design, to carry out was chosen a population sample of 15 micro enterprises, representing 100% of the population, to which were applied a questionnaire of 18 questions, using the survey technique, obtaining the following results: **Regarding the legal representative:** 66.7% of legal representatives only have the degree of technical instruction, while 46.7 % Of legal representatives are in charge of the company between 3 to 5 years and 53.3% are the owners who are responsible for the operation of the company. **With regard to micro and small enterprises:** 53.3% of the companies are motivated by the lack of employment, 86.7% of the companies are formal, while 53.3% of companies only count with a worker in charge, 46.7% of companies have been in the market for 3 to 5 years in activity. **Regarding competitiveness:** 60.0% of legal representatives know their main competitors, 33.3% of companies have advantages over their competitors because they sell quality products, 73.3% of companies have acquired new ones Technological equipment in the last year, while 66.7% know that innovation improves competitiveness and profitability in the company, while 80.0% of legal representatives do not invest in training their workers, and 60.0% Of companies in 2015 have increased the volume of their sale. **And reaching the Conclusion:** Legal representatives (66.7%) of legal representatives have the degree of technical studies, micro-enterprises (86.7%) are formal companies, and (80.0% %) Of legal representatives do not invest in training their workers.

Key Words: MYPE. Competitiveness.

CONTENIDO

1. Título de la tesis.....	i
2. Jurado Evaluador y Asesor.....	ii
3. Agradecimiento.....	iii
4. Dedicatoria.....	iv
5. Resumen.....	v
6. Abstract.....	vii
7. Contenido.....	viii
8. Índice de tablas y figuras.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	01
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	05
2.1 Antecedentes.....	05
2.2 Bases Teóricas.....	12
2.3 Marco Conceptual.....	35
III. METODOLOGÍA.....	41
3.1 Diseño de la Investigación.....	41
3.2 Población y Muestra.....	41
3.3 Operacionalización de variables.....	42
3.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	45
3.5 Plan de Análisis.....	45
3.6 Matriz de Consistencia.....	46
3.7 Principios Éticos.....	47
IV. RESULTADOS.....	49
4.1 Resultados.....	49
4.2 Análisis de los Resultados.....	53
V. CONCLUSIONES.....	57
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58
VII. ANEXOS.....	62

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tablas	Pág.
Tabla N° 1. Características de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro ventas de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, del distrito Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015,.....	49
Tabla N° 2. Características de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro ventas de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, del distrito Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.....	50
Tabla N° 3. Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro ventas de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, del distrito Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015,.....	51
Figuras	
Acerca del gerente y/o representante legal:	
Figura N° 1 (Tabla N° 1). Edad del representante legal.....	72
Figura N° 2 (Tabla N° 1). Grado de instrucción del representante legal.....	73
Figura N° 3 (Tabla N° 1). Cuántos años tiene usted de permanencia en la empresa.....	74
Figura N° 4 (Tabla N° 1). Qué cargo desempeña en la empresa.....	75

Acerca de las MYPES:

Figura N° 5 (Tabla N° 2). Cuál fue el motivo de la constitución de la empresa.....	76
Figura N° 6 (Tabla N° 2). A que giro se dedica la empresa.....	77
Figura N° 7 (Tabla N° 2). Su empresa es formal.....	78
Figura N° 8 (Tabla N° 2). Cuántos trabajadores cuenta en su empresa.....	79
Figura N° 9 (Tabla N° 2). Cuántos años tiene la empresa de permanencia en la actividad.....	80

Acerca de la competitividad:

Figura N° 10 (Tabla N° 3). Conoce a sus principales competidores.....	81
Figura N° 11 (Tabla N° 3). La empresa tiene ventajas con sus competidores en.....	82
Figura N° 12 (Tabla N° 3). Cuenta con un plan estratégico.....	83
Figura N° 13 (Tabla N° 3). Qué estrategia aplica en su empresa.....	84
Figura N° 14 (Tabla N° 3). Adquirió nuevos equipos tecnológicos en el último año.....	85
Figura N° 15 (Tabla N° 3). Usted considera que la innovación mejora la competitividad y rentabilidad de la empresa.....	86
Figura N° 16 (Tabla N° 3). Desarrolla estrategias para innovar sus servicios al consumidor.....	87
Figura N.° 17 (Tabla N.° 3). Capacitó a sus trabajadores.....	88
Figura N° 12 (Tabla N° 3). Si en el año 2015 aumento el volumen de ventas.....	89

I. INTRODUCCIÓN

Las micro y pequeñas empresas desempeñan un papel fundamental en la economía peruana y en todo el mundo; ya que si no existirán emprendedores ningún país podría prosperar es por ello que las empresas son muy importantes ya que contribuyen en mayor porcentaje en la generación de empleo, disminuyen la pobreza e incrementan el producto bruto interno haciendo prosperar a la económica peruana permitiendo el desarrollo del país.

Las micro y pequeñas empresas también forman uno de los principales pilares de la economía peruana porque generan grandes oportunidades de empleo y son el principal motor de desarrollo en el Perú. Por lo cual, las MYPE tiene muchas oportunidades para ser competitivas, exitosas y puedan desarrollarse, para que así continúen con el crecimiento en la economía del Perú y puedan afrontar los nuevos y grandes cambios del mundo globalizado en el que estamos actualmente.

Pero las micro y pequeñas empresas no pueden llegar a desarrollarse ya que el gobierno no les brinda facilidades para su formalización, financiamiento y capacitación. Pese a que el gobierno y las municipalidades declaran un gran interés por apoyar a las MYPE, pero aún no han podido llegar a crear una estrategia de tal manera que se beneficien las micro y pequeñas empresas en el Perú.

La industria de la madera y el mueble ha existido desde la evolución del hombre, los muebles más antiguos fueron descubiertos en el antiguo Egipto, en las épocas de las cavernas, es ahí donde se encuentran las primeras sillas, camas y mesas fabricadas de ramas y hojas. Pero a lo largo del tiempo, se ha ido evolucionando la industria, permitiendo nuevos avances tecnológicos a las necesidades del mercado, hoy en día existen estilos y diseños múltiples a la elección de cada cliente.

Algunas dificultades que deben afrontar los emprendedores para poder ser competitivos y poder permanecer en el mercado son: en el aspecto tecnológico las MYPE no tienen acceso a una tecnología de punta, muchas veces los

microempresarios solo desarrollan sus actividades a un nivel artesanal y con maquinarias obsoletas, debido a que no cuentan con un suficiente capital para poder invertir en nueva tecnología e innovando sus maquinarias, esto le genera una gran inseguridad y desventaja frente a la competencia.

La falta de capital en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta de muebles, del distrito Los Olivos se encuentran afectadas por el impacto de la globalización, esto ha conllevado a que los grandes inversionistas internacionales tales como las empresas: Sodimac, Maestro Home Center, Saga Falabella, Ripley las cuales han llegado al mercado con el fin de competir con los microempresarios peruanos, generen una gran inestabilidad e inseguridad a los emprendedores de este sector, así mismo se encuentran imposibilitadas de ofrecer promociones a los clientes y de venderles al crédito ya que no pueden invertir porque cuentan con un capital pequeño y solo realizan sus ventas al contado.

Adicionalmente las micro y pequeñas empresas de este sector al no contar con un suficiente capital para invertir en publicidad de diversos medios de comunicación como, radio televisión, periódicos, páginas web, revistas, provocando su estancamiento y dejándolos en desventaja frente a la competencia, además muchas veces los microempresarios piensan que la publicidad es muy costosa y que solo pueden usar las grandes empresas, limitando sus resultados de sus ventas y llevándolos al fracaso. Es por ello que la publicidad es de vital importancia para cualquier negocio para su subsistencia.

Otro de los principales problemas que afronta las MYPE de este sector es la falta de capacitación u orientación al personal que brinda servicios a los clientes, ya que la capacitación es un factor fundamental para el desarrollo de micro y pequeñas empresas para que así puedan enfrentar los cambios que demandan las grandes empresas, pues estas capacitan y buscan que su personal se involucre más con el cliente a través de estrategias y tácticas lo que conlleva a una relación entre vendedor y cliente y de esta manera el cliente se fidelicé y se sienta satisfecho, lo que pocas

veces realiza una MYPE ya que ven innecesario este proceso de capacitación quizás por minimizar los gastos que puede surgir durante este proceso.

Las micro y pequeñas empresas en el Perú específicamente en el distrito de Los Olivos se han caracterizado por su crecimiento y desarrollo económico en el sector comercio - rubro venta de muebles, y no solo en dicho distrito sino en todo el país, esto se debe por el gran aumento de construcciones de edificios (departamentos) como también nuevos centros comerciales, teniendo en gran aumento la necesidad de adquirir muebles de hogar o de oficina y otros.

Mientras tanto en el departamento de Lima, distrito de Los Olivos, existen numerosos establecimientos de negocios conocidas como micro y pequeñas empresas dedicadas al rubro venta de muebles, sin embargó, estas desconocen las características de la competitividad, es por ello que se hace la siguiente investigación, lo cual nos permite determinar el siguiente enunciado.

¿Cuáles son las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015?

Para solucionar este problema, se ha planteado el siguiente objetivo general: Determinar las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015, para conseguir el objetivo general se han planteado los siguientes objetivos específicos:

- Determinar las características del representante legal de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.

- Determinar las características de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.
- Determinar las características de la competitividad en las Micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.

Esta investigación se justifica desde el punto de vista teórico, porque permitió conocer las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas, permitiendo al mismo tiempo determinar si los representantes legales de las micro y pequeñas empresas del rubro venta de muebles, desarrollan estrategias para lograr la competitividad y marquen la diferencia en el mercado.

Desde el punto de vista práctico, porque generó reflexión y discusión sobre el conocimiento existente, además permitió conocer las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del rubro en estudio, abriendo nuevos caminos para las micros y pequeñas empresas que puedan mejorar las condiciones en las que se desenvuelven estas unidades económicas.

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación sirvió de base para otros estudios, encontrándose instrumentos de metodología, como las estadísticas, por ejemplo, que permitirán futuros estudios de investigación en las micro y pequeñas empresas.

Y por último esta investigación, se realizó con la finalidad de brindar información verídica para la sociedad civil y estudiantes acerca de las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes.

Para la presente investigación se tomó como fuentes de estudio diversas tesis nacionales e internacionales a lo largo del tiempo, que han sido desarrolladas en diferentes bibliotecas especializadas en administración y/o otras carreras afines, se logró encontrar los siguientes estudios similares que tienen vinculación con el tema central de la investigación, a fin de fundamentar teóricamente las siguientes investigaciones:

A Nivel Internacional

Gil, E. (2010). En su investigación titulada: *Análisis del sector del mueble en la comunidad de Valencia, España*. Investigación efectuada para optar el grado de bachiller en contabilidad. Cuyo objetivo principal fue dar a conocer la gran importancia del sector de muebles a nivel internacional, europeo, nacional y de la comunidad de Valencia llevando a cabo un análisis de las variables económicas más importantes, también dar a conocer el nivel de innovación de las empresas del sector del mueble teniendo en cuenta sus estrategias de innovación, el nivel tecnológico de las empresas, el proceso de innovación, el esfuerzo innovador de dichas empresas y los resultados de la innovación. De la siguiente investigación realizada sobre el sector de muebles en la comunidad de Valencia, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Que cualquier empresario que tenga una empresa de muebles, debe intentar ser diferente, ofrecer productos innovadores que llamen la atención y con precios asequibles para cualquier tipo de público. Además, debe realizar promociones para llamar la atención de los clientes y ocasionar la venta.
- Por otro lado, el sector del mueble es importante en la Unión Europea, puesto que está compuesto por un total aproximadamente de 65,000 empresas y de unos 100,000 puntos de venta, lo que supone que sea el primer mercado del

mundo. Además, el tamaño de dichas empresas es pequeño y emplea aproximadamente 60,000 trabajadores.

Salas, k. & Cortabarría, L. (2014). En el siguiente trabajo de investigación titulado: *Análisis competitivo del sector madera y muebles de la región Caribe de Colombia*. Investigación efectuada para optar el grado de Magister en Ingeniería. Tuvo como propósito a través de un estudio descriptivo analizar la estructura de las empresas del sector madera y muebles, de esta manera se conoce la situación actual del sector e identificar posibles oportunidades de mejoramiento a nivel estructura, productivo y organizacional, las cuales garantizan un aumento no solo de la competitividad en mercado nacional, sino también ante la necesidad de mercados emergentes para la oferta exportadora podrá vislumbrarse como posible escenario de desarrollo a nivel económico. En términos generales se llegó a las siguientes conclusiones:

- El sector madera y muebles de la región Caribe tiene muchas perspectivas de crecimiento económico, siempre y cuando las empresas implementen las estrategias anteriormente mencionadas, que faciliten la toma de decisiones competitivas y contribuyan al desarrollo social y al medio ambiente, en la medida en que se reduzca la tala de bosques naturales y se incremente las plantaciones forestales, para mitigar el impacto generado en el cambio climático global.
- Las empresas del sector madera y muebles deben propender por fortalecer sus relaciones de colaboración e integración de procesos en común para lograr un máximo jalonamiento de la productividad y competitividad del sector, partiendo de las ventajas comparativas frente a otros sectores a nivel mundial.

Altamirano, M. (2015). En su investigación titulada: *“Análisis de eficiencia en los procesos productivos y la competitividad de la empresa muebles Garzón en el primer semestre del año 2014, Ambato, Ecuador”*. Investigación efectuada para optar el grado de Licenciado en Ingeniería y Auditoría C.P.A. Cuyo objetivo principal de la investigación es conocer la realidad en la que se encuentran la empresa muebles

Garzón, se enfocó en la ausencia de un análisis de eficiencia en los procesos productivos y la competitividad de la empresa Muebles Garzón en la ciudad de Ambato (Ecuador) en el presente semestre del año 2014, en la cual se ha llegado a determinar las siguientes conclusiones:

- La técnica de elaboración de los muebles en la empresa se realiza mediante métodos aplicados con anterioridad, pero es necesario mencionar que en la actualidad se debe cumplir y analizar la eficiencia en cada uno de los procesos productivos, además la entidad no contempla la utilización de otras formas de producir muebles, quizá por falta de preparación de la persona encargada en la planta de producción.
- Realizar comparaciones con las empresas el sector, por un lado, puede representar ventajas competitivas si se lo realiza adecuadamente, o de lo contrario puede ocasionar que se esté realizando una competitividad desleal y afectando al sector del mueble de la provincia.

Escobar, I., Guerra, G. & López, K. (2010). En su investigación titulada: *“Desarrollo empresarial y competitividad del sector productivo de muebles artesanales de madera”*, Nahuizalco, el Salvador. Investigación efectuada para optar el grado de Licenciado en Ingeniería Industrial. Cuyo objetivo principal es dar una solución para una adecuada gestión empresarial y competitividad del sector productor de muebles de madera artesanal en Nahuizalco. Por el cual su investigación ha llegado a las siguientes conclusiones:

Respecto al análisis de los clientes, los propietarios de los talleres, los artesanos y los proveedores de materia prima, se resaltaron a continuación los datos más importantes de cada uno: En cuanto a los clientes se determinó que hay un 47% que nunca ha comprado muebles artesanales de madera de ellos solo el 10% es porque no les gusta por alguna razón en especial y un 53% ha comprado muebles pero en la competencia, además el sector tiene una fuerte competencia tanto nacional como internacional, por

lo que se puede concluir que si hay mercado interesado en la compra de dicho tipo de mueble.

Los propietarios tienen deficiencias en todas las áreas de la empresa y a vez dicen no contar con ayuda hacia el sector por parte de instituciones. Los artesanos tienen experiencia en su trabajo, pero no hacen el trabajo adecuadamente sin perjudicar su salud y de forma ágil. Los proveedores de materia prima que suministran madera al sector son en su mayoría vendedores particulares, que no ofrecen madera en condiciones adecuadas para ser trabajada, y los proveedores que la venden seca lo hacen a costos muy por encima del promedio que cuesta obtenerla sin secar.

A nivel Nacional

Huamán, E. (2015). En su investigación titulada: *La competitividad y capacitación en las micros y pequeñas empresas comerciales rubro mueblerías (Piura) al año 2013, Perú.* Investigación efectuada para optar el grado de Licenciada en Administración de Empresas. Cuyo objetivo general analizar las características, el factor de competitividad, estrategias de la capacitación y competitividad en las MYPE comerciales rubro mueblerías, el proyecto de investigación tiene como diseño tipo no experimental y descriptivo. En su investigación se ha determinado que este sector no ofrece la capacitación adecuada que necesita cada trabajador, para que este puede desarrollar de manera eficiente en su trabajo u actividad encomendada, ya que si bien es cierto la capacitación es un factor clave que permite que el trabajador se adapte a los nuevos cambios tecnológicos, prácticos y teóricos. Ha obtenido los siguientes resultados de la investigación:

Respecto a las opiniones de los trabajadores:

Que el 45% de los trabajadores recibe seminarios para poder desarrollar de manera productiva y eficiente las labores que realizan. Que el 40% de los trabajadores considera que el medio educativo más importante es participar en congresos que le permitan obtener nuevos conocimientos. Que el 75% de los trabajadores consideran que las capacitaciones permiten y contribuyen al fortalecimiento de sus habilidades.

Que el 100% de los trabajadores consideran que la capacitación fortalece y contribuye al fortalecimiento del trabajo en equipo y a tener un buen clima laboral. Y por último que el 100% de los trabajadores consideran que la capacitación permite que las MYPE sean competitivas.

Respecto a las opiniones de los propietarios:

Que el 100% de los propietarios consideran que la calidad es un factor clave que permite a las MYPE que sean más 37% competentes. Y que el 100% de los propietarios creen que mejorar la capacidad y posición en el mercado en la venta de muebles significa competencia.

Respecto a las opiniones de los clientes:

Que el 43% de los clientes consideran que las mueblerías se caracterizan por la calidad de sus productos. Y que el 37% de los clientes considera que la calidad es un atributo importante que permite que se puedan generar las ventas.

Y ha llegado a las siguientes conclusiones:

La capacitación beneficia a las MYPE del rubro investigado, dado que ayuda a que cada colaborador se sienta motivado e inspirado en la labor que está realizando, contribuyendo a que puedan asumir nuevos cargos, que permitan un buen liderazgo dentro de la MYPE. Y a la vez permite actualizar conocimientos y técnicas de ventas que permiten captar nuevos clientes y fidelizar a los clientes actuales con el fin de satisfacer las necesidades de cada cliente.

El factor competitividad que consideran más importante los encuestados es la calidad, una cifra muy importante que indica que las MYPE deben de buscar la mejor materia prima para obtener un producto final de calidad, que pueda satisfacer las necesidades de los clientes. Es por ello que los propietarios deben invertir en publicidad, promociones, capacitación a su personal con el fin de ser más competitivos y buscar siempre que el cliente este satisfecho.

Blas, E. (2013). En su investigación titulada: *Caracterización del financiamiento y la competitividad de las MYPE del sector comercio - rubro venta de muebles de melanina del distrito Chimbote, período 2010-2011, Perú.* Investigación efectuada para optar el grado de Licenciada en Administración de Empresas. Cuyo objetivo general describir las principales características del financiamiento y la competitividad de las MYPE del sector, en donde se obtuvo los siguientes resultados:

Respecto a los empresarios y las MYPE: Los empresarios encuestados manifestaron que: el 90% de los encuestados son jóvenes, el 70% tienen el grado de instrucción de secundaria y el 80% es de sexo masculino.

Respecto al financiamiento y competitividad: Los empresarios encuestados manifestaron que: el 90% financia su actividad económica con préstamos de terceros y el 80% lo invirtió en capital de trabajo. Y que el 80% de los representantes legales de las MYPE encuestados dijeron tener conocimientos sobre la competitividad y lo aplica en sus empresas mejorando su competitividad por el financiamiento recibido.

Y ha llegado a las siguientes conclusiones:

Respecto a los empresarios y las MYPE

La mayoría de los representantes legales de las MYPE son personas jóvenes ya que sus edades oscilan entre 26 y 44 años, teniendo un grado de instrucción secundaria y son de sexo masculino. La mayoría relativa de los representantes legales de las MYPE tienen más de 3 años en la actividad empresarial. La mayoría de los empresarios tienen 1 a 5 trabajadores y se encuentran en proceso de formalización.

Respecto al financiamiento y competitividad

Todos los empresarios encuestados solicitaron crédito siendo obtenidos por la gran parte de ellos. La mayor parte de las MYPE encuestadas recibieron crédito del sistema no bancario, siendo las principales fuentes de financiamiento las cajas municipales, manifestando que invirtieron los créditos recibidos en capital de trabajo y los demás dijeron que utilizaron en activos fijos. La mayoría de los representantes

de los representantes legales de las MYPE encuestados saben lo que es competitividad, pero solo una buena cantidad de los empresarios dicen aplicarla en su negocio. La mayoría de los microempresarios encuestados dijeron que los créditos que obtuvieron si mejoraron la competitividad dentro de sus empresas.

Rivera, J. (2011). En su investigación titulada: *Plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa Multimueble S.A.C de la ciudad de Trujillo, periodo 2012 – 2016, Perú.* Investigación efectuada para optar el grado de Licenciado en Administración. Cuyo objetivo general es demostrar que la aplicación de un plan estratégico influye en la mejora de la competitividad de la empresa Multimueble S.A.C. Ha llegado a las siguientes conclusiones:

En el entorno empresarial cada vez más competitivo, el plan estratégico es una herramienta muy necesaria para lograr el crecimiento y el desarrollo de la empresa. Con respecto a la matriz EFE de la empresa Multimueble S.A.C., cuenta con 12 factores determinantes de éxito, 8 oportunidades y 4 amenazas. El total ponderado de 2.29 indica que la empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Según el análisis del entorno externo de la empresa Multimueble S.A.C., podemos identificar que existen mayores oportunidades que amenazas. Con respecto a la matriz EFI para la empresa Multimueble S.A.C. cuenta con 12 factores determinantes de éxito, 6 fortalezas y 5 debilidades. El valor de 2.48 indica que la empresa es ligeramente más fuerte que débil.

De acuerdo a los resultados cuantitativos de la encuesta realizada, se puede concluir que la empresa tiene la preferencia de sus clientes debido a los precios que brinda, los dueños y la calidad de los muebles. También se puede notar que los clientes se encuentran satisfechos con los productos que les brinda la empresa. Y por último de acuerdo a los resultados cualitativos, se puede concluir que el personal de la empresa no tiene conocimiento de la visión, misión y objetivos. Al hacer el análisis de las diversas áreas se puede notar que existen deficiencias, las cuales deben ser solucionadas.

2.2.Bases Teóricas

En la presente sección se tiene como objetivo presentar las bases teóricas, en donde la competitividad se ha estudiado desde muchos enfoques, se presentará conceptos que servirán como referencia para interpretar el problema identificando los objetivos propuestos.

Importancia de las Micro y Pequeñas Empresas

Según **Marcelo, F. & Vila, V.** El Perú es un país de emprendedores, estamos entre los puestos más altos en Latinoamérica. El emprendedor es aquella persona que tiene una idea, que la percibe como una oportunidad y hace todo bajo su poder para hacerla realidad. Los emprendedores tienen visión, pasión, determinación, persistencia, saben lo que quieren y van en busca de ello.

Actualmente, en el Perú, las micro y pequeñas empresas (MYPE) aportan, aproximadamente, el 40 % del producto bruto interno, son una de las mayores potenciadoras del crecimiento económico del país. En conjunto, las MYPE generan el 47% del empleo en América Latina, siendo esta una de las características más rescatables de este tipo de empresas. Conforme las MYPE van creciendo, nuevas van apareciendo. Esto dinamiza nuestra economía. Debido a que la mayoría desaparece en menos de un año, las que sobrevivan este ciclo se volverán cada vez más influyentes en el mercado, ampliarán su capacidad de producción, requerirán de más de obra y aportarán con mayores tributos al Estado.

Según el Ministerio de Producción, al cierre del 2015, el número de MYPE en el Perú va a ascender a un total de 5.5 millones. La gran mayoría son informales (83%), ya que no están registradas en la SUNARP como personas jurídicas y a su vez, no cumplen con las formalidades. El otro 17% conformado por MYPE formales. Se estima que para el cierre del 2015 habrá un total de 0.9 millones de MYPE formales.

Características de la Nueva Ley de MYPE

La nueva ley de la micro y pequeña empresa, aprobada por Decreto Legislativo N° 1086, constituye una norma integral que no solo regula el aspecto laboral sino también los problemas administrativos, tributarios y de seguridad social que por más de 30 años se habían convertido en barreras burocráticas que impedían la formalización de este importante sector de la economía nacional.

Así lo sostiene un informe legal de la cámara de comercio de Lima, el cual concluye que esta novedosa legislación constituye la norma más importante expedida por el Gobierno en el marco de las facultades legislativas delegadas por el Congreso de la República la Ley N° 29157.

La norma, agrega, recoge la realidad de cada segmento empresarial, desde las empresas familiares, MYPE hasta las pequeñas empresas, las que ahora tienen su propia regulación de acuerdo a sus características y a su propia realidad.

Se destaca igualmente la aplicación permanente de esta ley, en tanto cumplan con los requisitos establecidos. “Este régimen especial no tendrá fecha de caducidad que contempla la Ley N° 28015, limitación que constituía una barrera para la formalización empresarial y laboral de los microempresarios”.

Otro aspecto relevado es el mejor trato que ahora recibe el titular o dueño de la Mype, a quien se le considera “trabajador que da trabajo” y, por cuyos servidores se les reconoce derechos laborales como el acceso a la seguridad social y a pensiones, con el aporte solidario del Estado del 50 por ciento de las aportaciones.

El régimen laboral de la MYPE ha sido ratificado por el TC, al reconocer que no se trata de un régimen discriminatorio ni desigual, sino que busca la formalización y la generación de empleo decente en este importante sector productivo.

Teorías de la Competitividad

Algunos autores definen a la competitividad de la siguiente manera: **Rubio Luis (2004)**. La competitividad es lo que permite a una empresa ser exitosa en el mundo en que se desenvuelve. Una empresa es competitiva cuando logra desarrollar productos y servicios cuyos costos y calidades son comparables o superiores a los de sus competidores en el resto del mundo. De aquí que la competitividad sea una característica de las empresas y que en un sector industrial o país puedan coexistir distintos grados de competitividad. A partir de esto, uno podría llegar a concluir que la competitividad es un asunto que solo interesa y debe interesar a las empresas. Sin embargo, la realidad difícilmente podría ser más contrastante.

La competitividad de cada empresa depende de sus propias estructuras internas, es decir, de su organización y capacidad para producir de una manera tal que pueda elevar sus ventas y ganarles a sus competidores en distintos ámbitos. Sin embargo, hay una infinidad de factores externos que determinan su capacidad de competir. Una empresa puede ser la más productiva y tecnológicamente exitosa en su ámbito interno, pero si las condiciones externas le imponen diversos costos, su competitividad acaba siendo limitada. Para poder competir, las empresas tienen que contar con un entorno físico, legal y regulatorio que contribuya a reducir costos y elevar su productividad. En un mundo globalizado, la capacidad de competir lo es todo, pues de esa capacidad se deriva la creación de riqueza, el crecimiento económico y, por lo tanto, la creación de empleos y la mejoría en los niveles de vida de una población. En la medida en que una sociedad es más productiva, la capacidad de competir será mayor, es por eso que hablar de competitividad implica necesariamente hablar de productividad.

Según Porter, M. (1990). “La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos y de la eficiencia productiva”. Además, es la capacidad para sostener e incrementar la participación en

los mercados internacionales, con una paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en el aumento de productividad.

Así mismo, sostiene que la competitividad se refiere a la cadena de valor, lo cual genera ventajas competitivas a las organizaciones. En este sentido, expresa que la ventaja competitiva no puede ser comprendida observando a la empresa en su totalidad, si no que esta radica en muchas actividades discretas que realiza en sus diferentes áreas operativas, cada una de las actividades puede contribuir a crear una base para la diferenciación

Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter el especialista en competitividad

Es una herramienta reveladora de la estrategia de una unidad de negocio utilizada para un análisis de la atractivita (valor) de una estructura de la industria. El análisis de las fuerzas competitivas se logra por la identificación de 5 fuerzas competitivas fundamentalmente.

- **Ingreso de competidores:** Cuán fácil o difícil es que ingresen a la industria nuevos competidores que traten de entrar a competir, a pesar de las barreras de entrada existentes.
- **Amenaza de sustitutos:** Hace referencia cuán fácilmente se puede sustituir un producto o un servicio, especialmente cuando éste es más barato.
- **Poder de negociación de los compradores:** Hace referencia al poder con que cuentas los compradores o consumidores de la industria para obtener buenos precios y condiciones.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Hace referencia al poder con que cuentas los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos.

- **Rivalidad entre competidores existentes:** Generalmente la fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

Ventaja competitiva (costo – calidad)

Sena, (2014). La ventaja competitiva es la capacidad de una empresa de sobreponerse a otra u otras de la misma industria o sector mediante técnicas no necesariamente definidas, cada empresa puede innovar a su manera. Sin embargo, estas ventajas competitivas no siempre se pueden mantener por mucho tiempo debido a que los mercados cambian constantemente y las empresas tienen que estar alerta a estos cambios para no “pasar de moda” con las ventajas competitivas que desarrollen.

A través de las ventajas competitivas, es posible que una empresa adquiriera una posición favorable en relación a la competencia dentro del mercado. Para esto, existen ciertas estrategias que fomentan el buen posicionamiento de la empresa las cuales deben estar perfectamente implementadas.

Importancia de las estrategias competitivas en la empresa

Dentro del conjunto de las estrategias de negocio encontramos las estrategias competitivas, que tienen como objeto que la empresa puede mejorar su posición competitiva respecto a las empresas del sector. Esto se puede lograr de diferentes maneras, pero una estrategia competitiva tiene como objetivo fundamental la obtención de una ventaja competitiva, es decir la definición de una característica o de una cualidad que haga que la empresa supere a la competencia de manera genérica y sostenida.

La creación de valor

Un elemento que pueda tener repercusión en la mejora de la posición competitiva de la empresa es la creación de valor, es decir, la generación de un valor añadido que pueda servir como elemento crucial para alcanzar el éxito en la asunción de una estrategia competitiva.

La creación de valor es uno de los motores más importantes para poder alcanzar el éxito de este tipo de estrategias, ya que en aquellos mercados donde hay mucha competencia y los márgenes comerciales son reducidos, las estrategias de precios bajos no tienen efecto. En estos casos, la creación de valor resulta una opción muy válida.

Muchas veces, la creación de valor implica que, a un producto tradicional, muy explotado competitivamente, se le añade unas características muy innovadoras que permite diferenciarlo y obtener una especial ventaja competitiva, siempre que sea un factor difícil de imitar por la competencia.

Según el investigador **Michael E. Porter**, la cadena de valor es una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual una empresa desagrega su actividad global en diferentes partes, con el objetivo de identificar fuentes de ventaja competitiva en las actividades que generan valor.

Mediante este análisis se concreta un conjunto de funciones que añaden valor a los productos y servicios de una empresa y se intenta, en cada una de esas funciones, obtener la máxima rentabilidad posible, reduciendo todo lo que sea superfluo. De esta forma, si la empresa logra, consigue desarrollar e integrar las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales.

Tipos de estrategias competitivas

Una vez comprendido el marco teórico de las estrategias competitivas vamos a definir cuáles son las diferentes estrategias de negocio que una empresa puede implantar para obtener una ventaja competitiva. Una de las aportaciones teóricas más notables en este ámbito ha sido la clasificación realizada por Porter, que diferencia entre tres tipos de estrategias competitivas:

- **Estrategia de diferenciación.** Busca hacer que el producto sea significativamente diferente al de los competidores, o incluso que exista la percepción de que sea único. El cliente puede llegar a pagar más por el producto, ya que la empresa se comporta como si fuera un monopolio, siendo menos sensible al precio y más fiel.
- **Estrategia de líder en costes.** Consiste en producir con los costes más bajos posibles, de manera que se pueda ofrecer el producto a un precio inferior al de la competencia, por medio de una ventaja a escala productiva u operativa. A veces, incluso si la empresa se encuentra en un mercado con mucha demanda, puede mantener el precio y así beneficiarse de un margen comercial elevado.
- **Estrategia de enfoque.** También se denomina de alta segmentación y consiste en centrarse en un segmento del mercado, aplicando la diferenciación o el liderazgo en costes. De esta forma, se aplica la estrategia competitiva más conveniente a cada segmento del mercado. Si se aplica liderazgo en costes, pueden obtener importantes márgenes comerciales por producir con costes bajos. Si en cambio se adopta la diferenciación, ofreciendo un relevante valor añadido, pueden justificarse unos precios más elevados en relación a la competencia, lo que se conoce como diferenciación segmentada.

En general, toda estrategia que se fundamenta en la existencia de una ventaja competitiva intentará que haya un factor que impida que la competencia pueda adoptarlo o imitarlo. Esto puede significar que, si la empresa realiza una buena segmentación del producto, podrá crear un valor añadido suficientemente atractivo para poder hacer frente a la competencia, en especial si se trata de una empresa que, por su dimensión o capacidad, no pueda ser líder del mercado.

La inteligencia competitiva en las empresas

Según **Castañeda, A. (2011)**. En un entorno de negocios tan competitivo en el que participan empresas de todos tamaños y sectores, contar con elementos que distingan a la nuestra equivale a tener ganada una parte de la batalla por conseguir nuevos clientes, retener a los actuales y, por supuesto, aumentar la cuota del mercado.

Lo que las empresas buscan es adquirir ventajas competitivas sostenibles que a los ojos de los clientes y consumidores representen un beneficio adicional, ya sea en el producto que adquieren o en el servicio que reciben. Por obra del desarrollo tecnológico y la difusión del comercio global, el ambiente de negocios cambia más deprisa, así que los ejecutivos ya no pueden confiar únicamente en su instinto o intuición al momento de tomar decisiones estratégicas para su negocio. En la actualidad, una decisión equivocada llega incluso a causar que la compañía salga del mercado.

Hoy en día es necesario saber dónde y con quién se compite, cómo dirigir el rumbo de la compañía y como mantener ventajas sobre la competencia, y uno de los mejores métodos para reunir esta información es la inteligencia comercial o competitiva. En este artículo explicaremos en qué consiste y cómo ponerla en práctica.

Que es la inteligencia competitiva

La inteligencia competitiva es una disciplina que consiste en recolectar, analizar, administrar y difundir información del mercado y el entorno. La inteligencia

competitiva aumenta la competitividad de la organización en el mercado, ya que revela las capacidades de los competidores y las necesidades de los clientes. Además, facilita la toma de decisiones, apoya la planeación estratégica de la empresa y el trazo de las estrategias de mercadotecnia correspondientes.

La información que utiliza es pública, asequible y de dominio público, y se obtiene en fuentes “abiertas” y a través de medios éticos, como las compras simuladas y las entrevistas exhaustivas.

La mayoría de las empresas importantes establecidas en nuestro país, como Banamex, IBM, Vitro, etc., incorporan procesos de inteligencia de mercado en sus operaciones de negocio. No obstante, no es una actividad privativa de las grandes compañías, y dado que en muchos casos las empresas pequeñas y medianas compiten en el mismo mercado que las grandes, es aún más importante que sus directores generales cuenten con información de sus competidores para tomar decisiones.

Objetivos

La inteligencia competitiva tiene cuatro fines principales:

- Mejorar la posición competitiva y, por ende, la rentabilidad de la empresa.
- Apoya la toma de decisiones de la compañía, tanto para los movimientos tácticos del mercado como para las estrategias de largo plazo.
- Alertar y anticipar cambios esperados en el mercado, para que la empresa no actúe por reacción.
- Detectar tendencias del mercado.

Eficacia

La eficacia de la inteligencia competitiva depende de la continuidad de las actividades de recolección, análisis y diseminación de la información. En un proceso

continuo, la información se convierte en conocimiento, y éste, en inteligencia para señalar acciones a los tomadores de decisiones.

Para qué sirve la inteligencia competitiva

Según **Archanco, R. (2013)**. Para cualquier compañía u organización, pequeña o grande, pública o privada, la inteligencia competitiva es una herramienta que sirve para:

- **Anticipar los cambios del entorno.** Es decir, todo aquello que sucede fuera de mi control e influye en mi actividad a corto y medio y largo plazo. Mediante la “escucha” de señales actuales podremos anticipar algunos cambios muy probables.
- **Reducir el riesgo en la toma de decisiones.** Cuanto mejor esté informada la empresa, tomará cualquier decisión con menor riesgo de fracaso y más posibilidades de éxito. Parece sencillo, pero se trata de evitar todas esas sorpresas en el mercado que nos hacen preguntarnos ¿Cómo no me había enterado yo de esto?
- **Enfocar la innovación en el producto o modelo de negocio.** Cualquier empresa que conozca lo que pasa en su mercado y los laterales tendrá mayor conocimiento para aplicar cambios. Esto adquiere especial transcendencia cuando gracias a la inteligencia competitiva la empresa conoce y analiza las publicaciones y patentes del sector, permitiendo conocer las tecnologías más exitosas, las más maduras y las incipientes.
- **Identificar oportunidades.** Gracias al conocimiento que la inteligencia competitiva aporta sobre el entorno económico, de mercado, tecnológico, social y político y la evolución de todos ellos.

Según **Castillo, M. (2013)**. Las empresas utilizan la inteligencia competitiva para compararse con otras empresas o que les permite tomar decisiones informadas.

Tipos de inteligencia competitiva

- **Inteligencia regulativa:** relativa a las normativas y regulación legislativo que pueden afectar a nuestra actividad, con especial atención en los cambios que se van a producir.
- **Inteligencia económica, social y política:** Centrada en analizar y actuar acorde a los cambios económicos, sociales y políticos de la sociedad y el entorno donde nos movemos.
- **Inteligencia tecnológica:** Especializada en analizar la situación de la investigación y estado de la tecnología, procesos, estudios y patentes de todos los agentes que intervienen y compiten en el entorno de la organización.
- **Inteligencia de mercado:** Analiza la oferta y la demanda del mercado, así como los factores externos e internos que influyen o lo hará en el futuro.

Según **González, A. (2014)**. La clave de la inteligencia competitiva está en transformar los datos recogidos en información útil para tomar decisiones. Esto implica proveer de información exacta, oportuna y precisa a los que toman las decisiones.

Importancia de la inteligencia competitiva

- **Globalización.** Las amenazas ya no vienen solo de aquí cerca. Ejemplo: Comprender la cultura de la empresa competidora, y del entorno del que proviene, nos sirve para anticiparnos a su comportamiento. Por su puesto, este tipo de análisis se lleva a cabo considerando multitud de variables.

- **Rápido desarrollo tecnológico.** A pesar de la implantación de sistemas de calidad total que obligan a mantener estándares muy exigentes, siempre es difícil definir un ratio de avance en estos mercados, el cual podemos tomar para definir nuestros objetivos. El estudio de los activos audiovisuales de la competencia será de gran ayuda.
- **Fusiones y adquisiciones entre competidores.** La inteligencia a este nivel alcanza un grado de complejidad mayor que en el campo de productos o procesos. No obstante, muchos emprendedores pueden encontrar muy útil este tipo de información para determinar variables críticas como la masa crítica que han de alcanzar.

Competitividad Empresarial

Según **Bengochea, V. (2008)**. Se puede considerar la competitividad empresarial en un doble aspecto, como competitividad interna y como competitividad externa. La competitividad interna está referida a la competencia de la empresa consigo misma a partir de la comparación de su eficiencia en el tiempo y de la eficiencia de sus estructuras internas (productivas y de servicios). Este tipo de análisis resulta esencial para encontrar reservas internas de eficiencia, pero por lo general se le confiere menos importancia que al análisis competitivo externo, el cual expresa el concepto más debatido, divulgado y analizado universalmente.

En definitiva, la competitividad empresarial requiere un equipo directivo dinámico, actualizado, abierto al cambio organizativo y tecnológico, y consciente de la necesidad de considerar a los miembros de la organización como un recurso de primer orden al que hay que cuidar. Sin embargo, se puede afirmar que este suele ser uno de los puntos débiles de un elevado número de empresas que ha desaparecido o tienen problemas de supervivencia. Como sabemos, el equipo directivo determina en gran medida la actitud de los miembros de la organización hacia el trabajo. La

experiencia demuestra que las empresas que mantienen en el tiempo posiciones competitivas sostenidas, dedican una gran atención al futuro, al tiempo que vigilan constantemente su entorno. Michael Porter a partir de la definición de “cadena de valor” identifica las líneas de acción que la empresa puede tomar para diseñar su estrategia competitiva adecuada a sus necesidades.

El enfoque de los determinantes de la competitividad

Según **Garay, L. (1998)**. Buena parte de los estudios tratan a la competitividad como un fenómeno directamente relacionado con las características de desempeño y eficiencia técnica de las empresas y consideran que la competitividad de las naciones resulta como una especie de agregado de esos resultados individuales.

Cada vez existe mayor consenso de que análisis de la competitividad basado solamente en aspecto como precios, costos en especial salarios y tasas de cambio son insuficientes. Por ejemplo, resulta imprescindible el dominio de técnicas productivas que es, en última instancia, lo que permite a una empresa competir con éxito en el mercado internacional. En este sentido, debe enfatizarse que la capacidad de la empresa para convertir insumos en productos con el máximo rendimiento se relaciona con su habilidad para permanecer cerca de las mejores prácticas internacionales.

Bajo esta perspectiva de los determinantes de la competitividad, se define la competitividad como la capacidad de la empresa para formular y aplicar estrategias coherentes que le permite ampliar, de manera duradera, una posición significativa en el mercado. Se identifican tres grandes grupos de factores determinantes de la competitividad. Los empresariales, los estructurales y los sistémicos.

Factores empresariales

Según **Porter, M. (1996)**, para saber los factores que determinan la competitividad, había e irse a la empresa, y al sector e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generan valor agregado y que ese valor se venda en el

mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo, pues las medidas a instaurar son aquellos factores que conduzcan al logro del objetivo ser competitivo, son diferentes y entran en ámbitos decisionales distintos según sea aquel que se realice en análisis de la competitividad.

- **Gestión:** Incluye tareas administrativas típicas, tomas de decisión, mínimo tiempo en el proceso decisión y acción, finanzas, mercadeo, actividades por venta relaciones estrechas con los clientes, capacitación y planeación estratégica. Estas tareas forman parte del conjunto de factores críticos para el éxito en un mercado específico.
- **Innovación:** Las acciones en este campo constituyen un elemento central para la competitividad, ya sea para capturar mercados, para introducir nuevos productos y procesos, para ser más productivos o para competir en precios. La importancia de la innovación tecnológica es inequívoca en la medida en que el resultado económico de la empresa está íntimamente ligado con su capacidad de generar eficientemente progreso técnico en especial en el contexto internacional.
- **Producción:** Los avances tecnológicos mundiales revelan la consagración de un nuevo paradigma productivo sobre la base de la microelectrónica, robótica, sistemas digitales de control, etc., en el que la calidad, diversidad y renovación de los productos, la flexibilidad y rapidez de entrega y la racionalización de los costos de producción se constituyen en apalancamiento de la competitividad.
- **Recurso humano:** Contempla el conjunto de condiciones que caracterizan las relaciones de trabajo y los aspectos que influyen en la productividad, calificación y flexibilidad de la mano de obra. En este sentido, la tarea central es definir y aplicar principios de organización y operación de procesos de trabajo que mejoren continuamente la calidad de los productos y procesos. Es importante, también motivar a los trabajadores a participar en los desafíos

competitivos y hacerles partícipes de las ganancias derivadas del aumento de eficiencia.

Factores estructurales

En el segundo grupo de factores, los estructurales, la capacidad de intervención de la empresa es limitada, puesto que ellos refieren al tipo de mercado, a la estructura industrial y al régimen de incentivos y regularizaciones propios de cada uno. Como factores estructurales se identifican lo siguientes:

- **Mercado:** Entre sus principales elementos característicos están, entre otros: tasa de crecimiento, distribución geográfica, requerimientos tecnológicos, acceso a mercados internacionales y sistemas de comercialización. Por ejemplo, al estimular la inversión de las empresas, los mercados dinámicos aseguran una elevada tasa de renovación de equipos y métodos de producción que, aunada a las economías de escala, propician crecimientos en la productividad industrial. Otro elemento que favorece la competitividad es la presencia de consumidores exigentes de altos patrones de calidad en los productos, lo cual lleva a las empresas a adoptar estrategias competitivas de capacitación y mejora continua de la eficiencia.
- **Estructura industrial:** Se refiere a las tendencias de progreso técnico, a las escales típicas de operación física, a la relación de las empresas con sus proveedores y a la relación capital – trabajo. En la medida en que sean más importantes las nuevas fuentes de competitividad y la pérdida de importancia de las ventajas competitivas tradicionales basadas en la disponibilidad de recursos naturales y mano de obra barata, más necesarios serán ajustes diferentes a los convencionales como ocurre en el caso de las configuraciones industriales. Es la situación de las pequeñas y medianas empresas que buscan economía de aglomeración espacial por medio de la constitución de polos

regionales de producción como un mecanismo eficiente para favorecer el acceso a equipos y servicios sofisticados, a insumos y a redes de comercialización.

- **Incentivos y regulaciones:** en general, los incentivos tratan de aumentar la capacidad de respuestas de las empresas a los desafíos impuestos por la competencia, mientras que las regularizaciones buscan condicionar sus conductas en direcciones socialmente deseables. Cuando se trata la industria a nivel agregado, estas cuestiones son de naturaleza sistemática, tercer factor determinante de la competitividad, pero sectorialmente existen ciertas especificidades diferenciales en términos del impacto de incentivos fiscales y financieros, de políticas comerciales y de leyes del estado. Los sectores normalmente contemplados en los programas de apoyo son las industrias nacientes, las que están altamente expuestas a la competencia internacional como la automotriz y las industrias tradicionales como la textil y siderurgia.

Causas que hacen necesaria la competitividad en la empresa

Según **Castellanos, J. & Castellanos, C. (2010)**. Las empresas se ven confrontadas hoy con mayores requerimientos que resultan de distintas tendencias. Se distinguen, entre ellas:

- La globalización de la competencia en, cada vez, más mercados de productos, cada día es más fácil que una empresa acceda a mercados que hasta hace pocos años tenían vetado el acceso a empresas y productos extranjeros.
- La proliferación de competidores debido a los procesos de industrialización tardía y al buen resultado del ajuste estructural y la orientación exportadora, al desaparecer antiguos monopolios quedan en algunos nichos suficiente mercado para muchas empresas.

- La diferenciación de la demanda que además exige cada vez mejores productos y productos específicos según sus necesidades. Además, la calidad alcanzada por un producto nunca se puede reducir, la demanda sólo tolera su aumento.
- El acortamiento de los ciclos de producción.
- La implementación de innovaciones radicales: Nuevas técnicas (microelectrónica, ingeniería genética, nuevos materiales y nuevos conceptos organizativos), y avances radicales en sistemas tecnológicos que obligan a redefinir las fronteras entre las diferentes disciplinas. Debido a estos cinco factores la necesidad de tener y mantener competitiva a una organización se convierte en una labor primordial para el directivo de hoy en día.

Cómo hacer una empresa más competitiva

- **Motivar a sus empleados:** Motive a su gente. La motivación es clave para incrementar la productividad de una empresa. Aprenda sobre cómo motivar a su gente, a hacerla copartícipe de sus objetivos, considere a su empresa como un equipo que tiene que ganar una liga en una competición donde los otros equipos (sus competidores) también están haciendo grandes esfuerzos para quedar en los primeros lugares de la clasificación final. Haga esfuerzos por hacer agradable el ambiente laboral que se respira en su empresa. Trate a su equipo directivo, considerando a cada miembro como alguien muy especial, dele estatus y haga que se sienta importante en su empresa.
- **Innovar y mejorar = competitividad:** Esté continuamente abierto a las nuevas ideas y las innovaciones que puedan mejorar cualquier aspecto de su empresa. No se cierre a ningún detalle. Analice todo el proceso productivo, la comercialización, el trato con los proveedores, la atención al cliente, la tecnología (muy especialmente). Inste a sus empleados a que piensen y tengan ideas. No tema perder su tiempo en asistir a las mejorar ferias,

reuniones, etc. Ponga las antenas inteligentemente para captar ideas que puedan superar mejoras en cualquier faceta de su negocio. No haga política de avestruz ante las innovaciones disruptivas. Profesionalice la innovación. No llame innovar a cualquier cosa. Una estrategia de innovación es una estrategia de competitividad.

- **Ejercer un liderazgo estimulante:** Establezca retos y objetivos alcanzables. Trate de medirse con los mejores. Si desea hacer una empresa más competitiva, analice los factores de éxito de las empresas más competitivas en el mercado y establezca estrategias realistas que sean estimulantes para los equipos que trabajan en su empresa. El líder no solo nace, se hace, lea y aprenda. Reinventese, salga de su zona de confort, admita de sus fracasos y aprenda de ellos. Ese punto es clave para motivar.

- **La tecnología al servicio de la empresa:** No deje que la tecnología le domine o le sobrepase. Familiarícese con la innovación y desarrollos tecnológicos más importantes. Haga de la tecnología uno de sus mejores aliados. Lea de vez en cuando las mejores revistas sobre tecnología o sitios web. Esté al día. Tenga la aplicación Zite en su móvil. Asesórese con los mejores técnicos para tomar decisiones correctas en materia de tecnología. Cuando tenga un informe, pida otro alternativo. Sopesese y decida. Las soluciones sobre tecnología que dan los expertos no siempre son convergentes. La tecnología tiene que estar supeditada al producto, y si es al cliente, mucho mejor.

- **Internet y las nuevas tecnologías de información:** hágase un forofo de las nuevas tecnologías de la información y muy especialmente de internet. No le deje en bandeja a sus competidores una baza decisiva para su empresa, sea del sector que sea. Haga el uso más inteligente y productivo de estas herramientas. No se contente con los tópicos. Aprenda, involúcrese: comercio electrónico, marketing digital, branding, apps, internet de las cosas. Integre el mundo real de su empresa con el digital.

- **Ser Open Mind (mente abierta):** Comparta su conocimiento, hágalo público, recibe ideas de sus proveedores, clientes, investigadores, profesionales, amplíe sus fuentes de información. El conocimiento que se comparte crece. Fomente un networking inteligente. Incentive el trabajo colaborativo entre sus equipos directivos y equipos de trabajo de su empresa. Mantenga una mente abierta al futuro, al cambio, a las innovaciones y a todo lo que provoqué a mejorar.
- **Sacar beneficios de la globalización:** Créase de verdad que el mundo es global. Acostúmbrese a pensar en global y actúe en consecuencia. Fomente actitudes y aptitudes en su empresa para un mundo globalizado. Piense en las implicaciones que tiene para sí empresa la globalización real que vivimos. Asia, Rusia, Brasil, Sudáfrica. Pueden estar “más cerca” que la vuelta de esquina de su casa, y si usted no la ve, sus competidores lo verán, más tarde o temprano.
- **Inteligencia ejecutiva:** Bajar al suelo, poner foco en los temas importantes y también subir al cielo. Métase de vez en cuando en el detalle, póngase codo con codo con la gente de su empresa que trabaja en las diversas vertientes de su empresa. Ponga en tensión todos y cada uno de los departamentos de su empresa. Demuestre que está dispuesto a estar encima de todo lo que ocurre en su empresa y pueda ser relevante. Integre el detalle con todo lo que demás, tome decisiones inteligentes que repercutan en la competitividad. Al mismo tiempo lidere las nuevas y grandes ideas de su empresa siguiendo los modelos actuales de inteligencia ejecutiva.
- **Pensar en clave de futuro:** Diseñe continuamente el futuro de su empresa. Sea flexible, pivote hacia donde haya un nicho, una oportunidad. Imagine como mejorar su empresa. Siempre que pueda anticipése al futuro. Tome decisiones valientes que constituyan firmes apuesta de futuro para la competitividad de su empresa. No dude en aquello que tiene la certeza que puede hacer su empresa más competitiva, invierta en evaluar si incrementará

su competitividad. Desde un dispositivo como las Google Glass hasta la nanotecnología, pasando por internet de la cosa.

- **Administrar el cambio (Lean canvas):** Las sociedades cambian, los países cambian, las generaciones cambian, la tecnología es disruptiva. Sepa administrar los tiempos y los cambios. Tenga toda su empresa en un lean canvas (una herramienta del máximo interés). Olvide los planes de negocio rígidos (a largo plazo todos muertos). Pivote cada vez que sea necesario. Rehaga o reorienta continuamente las decisiones, ponderando amenazas, riesgos, potencialidades.

Estrategia clave de la competitividad

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central el elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicio a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

Estrategias para lograr y mantener la competitividad de las empresas

Según **Weinberger, (2010)**. Un plan estratégico es a largo plazo y el plan operativo es a corto plazo y mediano plazo, por ejemplo, un plan a corto plazo está por ejemplo las metas y objetivos específicos, mientras que a largo plazo están la visión y misión de la empresa. Incluye además un análisis externo como por ejemplo los indicadores que podrían afectar nuestro negocio ya que los cambios y adecuaciones deberían de ser permanentes. En el análisis interno están las fortalezas y debilidades de nuestra empresa. Como recomendaciones finalmente nos plantearon: en industrias maduras, debemos de fusionar, utilizar economías de escala para reducir costos, por lo que las empresas débiles saldrán del mercado y solo las que queden se consolidarán en la industria. Confiemos en nuestros conocimientos e intuición. Establezcamos planes de

contingencia, nunca dejar de planificar y no dejar de hacer seguimientos de nuestros planes. “Recuerde brindar a la organización la energía necesaria para aplicar la estrategia en búsqueda de los objetivos organizacionales, con la integridad personal que toda estrategia debe tener”.

Tecnología

Núñez, E. (2011). La tecnología es la aplicación del conocimiento para el desempeño eficiente de ciertas tareas y actividades, convierte la conducta espontánea y no reflexionada en una conducta que es deliberada y racionalizada. Está dirigida a lograr fines prácticos e incluye manifestaciones físicas como las máquinas y herramientas, pero también técnicas intelectuales y procesos utilizados para resolver problemas y obtener resultados deseados.

De manera que la computadora representa un aspecto de la tecnología, también el software. Las máquinas en la línea de producción representan tecnología, así como la planeación, la programación y el control de proceso productivo.

Los procesos de contabilidad, presupuesto, encuestas de mercado, selección de personal, entrenamiento, entre otros, representan parte de la tecnología. La tecnología de organización es el conjunto de técnicas utilizadas en la transformación de insumos en productos.

Incidencia de la tecnología en la administración de la empresa

La tecnología utilizada por la empresa afecta variables administrativas, vale decir determina aspectos gerenciales particulares dentro de estas variables administrativas están las relacionadas con las personas administrativas y la estrategia. En consecuencia, la consideración de la tecnología como un elemento fundamental de gestión se justifica y adquiere importancia en la práctica empresarial.

También las relaciones humanas se ven afectadas por la tecnología de producción. El diseño de sistema de producción determina quien estará cerca de quien, afectando los sentimientos y los pensamientos que tendrán unos de otros, así como de su situación en el trabajo. La posición de las personas en el sistema de trabajo predispone sus interacciones, las confrontan con condiciones y problemas específicos, les da mayor o menor poder de negociación. La tecnología puede promover el trabajo en equipo y la efectividad.

En cuanto a las funciones administrativas las demandas situacionales de cada tecnología de producción enfrentan a los administradores con problemas diferentes en las tres funciones básicas que debe desempeñar: desarrollo, producción y comercialización de sus productos.

Gestión del Talento humano

Chiavenato, I. (2012). El contexto de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito.

Las personas dependen de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales, crecer en la vida y tener éxito casi siempre significa crecer dentro de las organizaciones. Por otra parte, las organizaciones dependen directa e irremediamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar objetivos generales y estratégicos. Es seguro que las organizaciones jamás existirán sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad.

En este contexto es difícil establecer una separación entre el comportamiento de las personas y el de las organizaciones. Estas operan a través de las personas, que forman parte de ellas, que deciden y actúan en su nombre.

En resumen, las organizaciones están conformadas por personas y depende de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones, para las personas las organizaciones constituyen el medio de alcanzar varios objetivos personales en el mínimo tiempo y con el menor esfuerzo y conflicto.

Los 6 procesos de la gestión del talento humano

- **Admisión de persona:** División de reclutamiento y selección de personal. Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse proceso de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de persona.
- **Aplicación de personas:** División de cargo y salarios, procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizan en la empresa y orienta y acompaña su desempeño.
- **Compensación de las personas:** División de beneficios sociales, proceso utilizado para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas.
- **Desarrollo de persona:** División de capacitación, son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal, incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programación de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.
- **Mantenimiento de personas:** División de higiene y seguridad, procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida.

- **Evaluación de personas:** División y personal, procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados, incluye base de datos y sistemas de información gerenciales.

2.3.Marco Conceptual

Definición de la Micro y Pequeña Empresa

SUNAT (2008). La micro y pequeña empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Definición de Competitividad

Según **Vives, X.** La competitividad de un término que, con carácter comparativo, indica la capacidad que tiene una empresa, un conjunto de empresas o un territorio de producir determinados bienes y/o servicios para un o unos determinados mercados.

El aumento, mantenimiento o disminución de la capacidad competitiva guarda estrecha relación con las denominadas “tres E”: Eficiencia, eficacia y efectividad. Eficiencia en la administración de los recursos disponibles, eficacia en el logro de los objetivos fijados y efectividad en la combinación de ambos para lograr la satisfacción de sus clientes, sus empleados y sus accionistas.

La competitividad no surge espontáneamente: se construye y se logra a través de un proceso donde distintos actores juegan su papel: nuestros proveedores, nuestros empleados, nuestro entorno físico y económico, nuestras administraciones locales, regionales y nacionales, nuestros accionistas y especialmente, nuestros directivos de

los que depende en buena parte la creación de una cultura de la competitividad que permita generar un servicio o producto que resulte atractivo y con capacidad de venta a nuestros clientes, rentable para la empresa (empleados y accionistas) y respetuoso con nuestro entorno, nuestra cultura e identidad.

Etapas de la competitividad

Según **León, J. (2004)**. Las etapas de evolución de la competitividad son cuatro, cada una de ellas tiene un nombre específico y una serie de características que las distinguen es como se tiene:

- **Etapa I. Incipiente:** La empresa es altamente vulnerable a los cambios del medioambiente como funciona de manera autodefinida, actúa según las presiones del mercado o bien a capricho y estado de humor de sus dueños, la aplicación de los principios de competitividad es prácticamente nula y tiene poco control sobre su destino, reaccionando más bien por intuición a los cambios del medio ambiente y por ende se desorienta y se desconcierta con todo lo que sucede, tanto interna como externamente.

- **Etapa II. Aceptable:** Se han subsanado los principales puntos de vulnerabilidad contándose con los cimientos adecuados para hacer un buen papel ante los ojos del público consumidor y la competencia. Los principios de competitividad se aplican aceptablemente, y aunque no se denominan totalmente, es claro que para seguir compitiendo se requiere fortalecer, el equipo directivo se hace responsable del futuro de su organización y dirige su destino hacia donde lo que mejor le conviene, representando esto gran ventaja para la empresa.

- **Etapa III. Superior:** La empresa comienza a ocupar posiciones de liderazgo y se caracteriza por el grado de innovación que mantiene dentro de su

mercado. Domina los principios de competitividad, se mantiene despierta y reacciona de manera inmediata a cualquier cambio del medio ambiente. Aunque de manera equilibrada pone atención a los diez principios de competitividad da mayor énfasis al de cultura organizacional para lograr homogeneizar el pensamiento, sentimiento y accionar de todo su personal.

- **Etapa IV. Sobresaliente:** La empresa que se encuentra en esta etapa es considerada como visionaria, por la generación de tecnología directiva a un ritmo acelerado, sirviendo de benchmarking al resto de la industria, pues ella es la que va generando los cambios y las demás se van adaptando a ellos. En esta etapa, la organización vive en una amenaza constante por parte de los competidores de las etapas anteriores, pues tratan de encontrarle debilidades y huecos en el mercado.

Los principios de la competitividad se aplican con alta eficiencia y todos los miembros de la empresa tienen una real convicción de ellos. Están en la posibilidad de compartir su tecnología directiva con otras empresas, sean o no del giro o de la industria en la que compiten. La empresa disposición por compartir los resultados y las formas para alcanzar su posición actual.

Definición de Benchmarking

El benchmarking es un proceso de investigación, desarrollo y mejora de un plan de negocios específicos, así como de los procesos, servicios, productos, funciones y prácticas comerciales dentro de una institución, organización o empresa. La práctica del benchmarking resuelve los problemas que aparecen en la empresa, organización o institución mediante el conocimiento de sí misma y de la competencia. Es una herramienta de administración como el análisis FODA que observa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa u organización.

Definición de emprendedor

Según **Alonso Miguel**, un emprendedor es aquella persona que es capaz de identificar una oportunidad y organizar los recursos necesarios para aprovechar. No obstante, yendo más allá del término, emprendimiento es aquella actitud y aptitud de una persona que le permite emprender nuevos retos, es decir, es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado, es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y con lo que ha conseguido y, por lo tanto, desea obtener mayores logros.

Definición de microempresario

Un microempresario es aquel que es dueño de una micro empresa, o no solamente dueño puede ser el empleado, es decir la persona que crea su propio trabajo y su fuente propia de ingresos por lo cual hace sus planificaciones de todos los medios de producción disponibles para lograr el restablecimiento de todo el capital empleado o invertir más el valor de los salarios, intereses y gastos que paga, además de los beneficios que le pertenecen. Por lo tanto, el microempresario realiza planes para la venta del producto o servicio, que suponen un adecuado conocimiento del mercado, de los precios, de las características de su producto y de las de la competencia. Es decir, el microempresario mantiene una actividad constante de exploración y desarrollo de nuevos productos, aunque es su mayoría básicos, pero a pesar de eso imprime nuevas características a los productos disponibles y prepara constantemente nuevas estrategias de atracción y conservación de la clientela. El fin es satisfacer necesidades y deseos del consumidor. De hecho, el microempresario satisface las exigencias del consumidor en cuanto a calidad y servicio a sus clientes.

Las actividades del microempresario son deliberadas y buscan iniciar, mantener o ampliar un negocio con la finalidad de obtener utilidades económicas, no solo conociendo los componentes de una organización, sino poniendo en práctica algunas herramientas gerenciales, información que le permitirá poner a funcionar de forma eficiente la microempresa.

Definición de muebles

Los muebles son aquellos elementos diseñados y producidos para usarlos en una determinada construcción, oficina o vivienda y cumple con distintas funciones de acuerdo a su forma y tamaño. Su principal cualidad es que pueden trasladarse fácilmente, como por ejemplo una mesa, silla, cama, mesa de luz, entre otros.

Tipos de muebles

- **De diseño:** Estos muebles cuentan con terminaciones muy finas y una apariencia muy elegante sin dejar de ser prácticos.
- **Clásicos:** Los muebles de este tipo se caracterizan por presentar colores cálidos y sus líneas suelen ser más bien sobrias. Las maderas utilizadas generalmente son tenidas y cuentan con acabados artesanales. En la mayoría de los casos se recurre al cerezo, caoba o nogal para su producción.
- **Tradicionales:** Este tipo de muebles se caracterizan por contar con una estética conservadora y con detalles muy elegantes, como maderas brillantes y oscuras, un diseño simétrico, tapicería delicada y curvas bien detalladas.
- **Modernos:** Los muebles de este tipo estilo presentan líneas ligeras y son asociados con el minimalismo. Son productos para ser funcionales y prácticos.

Características de las MYPE comercializan muebles de melamina

Según Blas, E. (2013). Hoy en día existen muchas micro y pequeñas empresas, que se dedican a la comercialización de muebles de melamina, en nuestro país en el parque industrial de Villa el Salvador que es principal abastecedor de muebles a nivel nacional. Los muebles de melamina están marcando una tendencia en los hogares de muchos países, gracias a lo económico que resultan ser en el mercado. Una de las características de estos muebles, los cuales pertenecen a la clasificación de muebles

sintéticos. Estos muebles son muy demandados en espacios como la cocina, closet, salas, por la flexibilidad en los colores y modernidad a los acabados.

La melamina es una molécula que se utiliza como base en los procesos de síntesis para fabricar resinas, plásticos o pegamentos. Por ese motivo, los estudios sobre posible toxicidad que se habían realizado hasta ahora e habían llevado a cabo siempre en el supuesto de exposición laboral (por inhalación o contacto con la piel), no de ingesta. El inconveniente de este material es el tiempo ya que con el paso de los años la chapa puede llegar a despegarse. Para el mantenimiento de la melamina no surgen muchos problemas, se considera como un proceso bastante sencillo de aplicar ya que el mismo es muy resistente a los detergentes además de las manchas. Esto se debe gracias a la polimerización de la melamina, lo que hace que el material se cierre. Lo más atractivo de este material es que en el mercado existe una variedad muy llamativa de colores, esto permite que la misma sea utilizada en muchas partes de la vivienda y que se armonice con cualquier espacio. Uno de los acabados que llama más la atención es el correspondiente a la imitación de la madera, lo que puede crear confusión.

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la investigación

La investigación fue de diseño no experimental transaccional, porque se recolectó los datos en un solo momento, en un tiempo único. Siendo su propósito describir la variable en estudio.

En cuanto al tipo de investigación, descriptiva y de nivel cuantitativo, porque se buscó describir las principales características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.

3.2. Población y muestra

La población para este estudio fue un total de 15 micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, periodo 2015.

La muestra es no probabilística y por conveniencia, ya que participaron 15 micro y pequeñas empresas representado un 100%, del rubro de venta de muebles en la

avenida Gerardo Unger, distrito de los Olivos. Este criterio de selección está dado en función de la voluntad y disponibilidad de proporcionar información por parte de los representantes y/o dueños de dicho rubro.

3.3.Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Indicadores	Razón	Ítem
Características de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas.	Son aquellas personas naturales o jurídicas que representan y son encargados de las empresas encuestadas.	Edad del encuestado.	Ordinal: Numérico	a. De 18 a 30 años b. De 31 a 50 años c. De 51 años a más
		Grado de instrucción	Nominal:	a. Sin Instrucción b. Primaria c. Secundaria d. Instituto e. Superior
		Cuántos años tiene usted de permanencia en la empresa	Nominal: Numérico	a. De 0 a 2 años b. De 3 a 5 años c. De 5 años a más
		Cargo que desempeña en la	Nominal:	a. Representante legal b. Dueño

		empresa		c. Empleado
--	--	---------	--	-------------

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Razón	Ítem
Características de las micro y pequeñas empresas.	Es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente.	Motivo de la constitución de la empresa.	Nominal:	a. Porque tenía capital que invertir b. Por falta de empleo c. Vocación
		Giro de la empresa.	Nominal:	a. Comercio b. Producción c. Ambos
		Su empresa es formal.	Nominal:	a. Formal b. Informal
		Cuántos trabajadores cuenta en su empresa	Ordinal: Numérico	a. Solo 1 b. Más de 2 c. Ninguno
		Cuántos años	Ordinal:	a. De 0 a 2 años

		tiene la empresa de permanencia en la actividad.	Numérico	b. De 3 a 5 años c. De 5 año a más
--	--	--	----------	---------------------------------------

Variable	Definición conceptual	Indicadores	Razón	Ítem
Características de la competitividad	La competitividad es la capacidad que tiene una empresa de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. El desempeño y la innovación en una organización es un factor importante para poder ser competitiva.	Conoce a sus principales competidores	Nominal:	a. Si b. No
		La empresa tiene ventajas sobre sus competidores en:	Nominal:	a. Precio b. Tecnología c. Calidad d. Stock
		Cuenta con un plan estratégico.	Nominal:	a. Si b. No
		Qué estrategia aplica en su empresa	Nominal:	a. Promoción b. Alianzas c. Publicidad
		Adquirió nuevos equipos tecnológicos en el último año.	Nominal:	a. Si b. No
		Usted considera que la innovación mejora la competitividad y rentabilidad de la empresa.	Nominal:	a. Si b. No
		Desarrolla estrategias para innovar sus servicios al consumidor.	Nominal:	a. Si b. No

		Capacitó a sus trabajadores	Nominal:	a. Si b. No
		Si en el año 2015 aumento el volumen de ventas	Nominal:	a. Si b. No

3.4. Técnicas e Instrumentos

Se utilizó la técnica de la encuesta, la cual fue aplicada a los representantes legales de la micro y pequeñas empresas, de acuerdo al sector que pertenece, el instrumento para la recolección de datos el cuál consistió de un cuestionario estructurado de 18 preguntas:

- 4 preguntas con respectos al representante legal de las empresas.
- 5 preguntas con respecto a las micro y pequeñas empresas.
- 9 preguntas con respecto a la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

El análisis de la información cuantitativa se realizó a través del cuestionario aplicado al representante de las micro y pequeñas empresas, para el procesamiento de los datos.

Se empleó el programa Excel, Word para el análisis de los datos se aplicó medidas estadísticas de acuerdo a la naturaleza de las variables en estudio y los resultados se presentaron en cuadros y gráficos estadísticos.

La información obtenida a través de la aplicación de las encuestas se agrupó los resultados por cada una de las dimensiones de las variables en estudio y de muestra global en cuadros estadísticos.

3.5. Plan de análisis

Se utilizó el programa de Microsoft Word para la elaboración del trabajo de investigación, así mismo se utilizó el programa informático Microsoft Excel para la elaboración de tablas de distribución de frecuencia absoluta y relativa porcentuales; así mismo y figuras circulares que son resultados de los datos procesados. Las figuras se presentan como anexos.

3.6. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable	Población y muestra	Metodología y diseño de la Investigación	Instrumento y Procedimiento
<p>General: ¿Cuáles son las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015?</p>	<p>General: Determinar cuáles son las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.</p> <p>Específicos: -Determinar las características del representante legal de las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.</p> <p>-Determinar las características de las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.</p> <p>-Determinar las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de Los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.</p>	<p>Competitividad</p>	<p>Población: La población estuvo constituida por 15 micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.</p> <p>Muestra: La muestra estuvo constituida por 15 micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito de Los Olivos, provincia Lima, departamento de Lima, periodo 2015. el mismo que representa el 100% de la población.</p>	<p>Método: -Tipo: Cuantitativo -Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño: No experimental, porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, competitividad, es decir se observará el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto.</p> <p>Transversal: Porque la investigación estuvo centrada en analizar cuál es el nivel o estado de las variables en el año 2015.</p> <p>Descriptivo: Porque solo se describió las partes más relevantes de las variables en estudio.</p>	<p>Técnica: Entrevista y encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario estructurado</p>

3.7.Principios éticos

El presente estudio se elaboró en base a los principios éticos y respetando a la persona humana, que se basa en los principios cristianos y vamos a lograr sensibilizar a la comunidad con conocimientos para su participación y desarrollo aprovechando nuestros conocimientos, ya que nuestros resultados obtenidos solo son con fines universitarios.

La ética profesional, como campo de conocimiento para imaginar la creación de dispositivos de formación en la universidad, cobra importancia no sólo académicamente sino, además, como una vía para hacer más legítimo y moral el trabajo universitario, que crea conciencia de responsabilidad, en todos y cada uno de los que ejercen una profesión u oficio, sustentándose en la naturaleza nacional, libre del hombre y funcional al logro de una competitividad sistémica.

En la presente investigación trabajamos con:

Consentimiento informado

Antes que las personas sean reclutadas para la investigación fueron informados sobre los objetivos de la investigación, sus beneficios y potenciales riesgos dando su consentimiento voluntariamente. En ningún momento el individuo fue coaccionado a participar en el estudio, o indebidamente persuadidos por la promesa de una recompensa, las personas estuvieron conscientes de los riesgos que puedan ocurrir como resultado de su participación en la investigación. Después de haber comprendido la información que se le ha dado acerca de los objetivos de la investigación, beneficios, incomodidades y riesgos previstos, alternativas posibles, derechos y responsabilidades, a persona otorgo libremente su consentimiento, antes de poder ser incluido en la investigación.

Derecho a retirarse

Las personas aun cuando aceptaron y formaban parte del estudio, siempre tuvieron el derecho a retirarse sin perjuicio o afectación en la participación de que sea objeto o cualquier que sea el beneficio como en el caso de los estudiantes.

Confidencialidad

La información presentada en esta tesis se elaboró bajo consultas de diferentes autores, libros virtuales que representan la seguridad de la información plasmada.

Confiabledad

La información presentada en este bajo de investigación, se elaboró con absoluta confiabilidad, presentando bibliografías y consultas de autores que nos garantizan la fiabilidad que tiene la investigación, para el buen funcionamiento de los resultados.

Respeto a la persona humana

El presente trabajo de investigación se elaboró respetando a la persona humana, sin dañar susceptibilidades, pensado en la mejora y mayores conocimientos con el avance del nuevo estudio realizado.

IV. RESULTADOS

4.1.Resultados

Tabla N°1. Características de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito Los Olivos, período 2015.

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Edad del representante legal		
A) De 18 a 30 años	3	20.0%
B) De 31 a 50 años	8	53.3%
C) De 51 años a más	4	26.7%
TOTAL	15	100.0%
¿Cuál es su grado de instrucción?		
A) Sin instrucción	0	0.0%
B) Primaria	0	0.0%
C) Secundaria	2	13.3%
D) Instituto	10	66.7%
E) Superior	3	20.0%
TOTAL	15	100.0%
¿Cuántos años tiene usted de permanencia en la empresa?		
A) De 0 a 2 años	2	13.3%
B) De 3 a 5 años	7	46.7%
C) De 5 años a más	6	40.0%
TOTAL	15	100.0%
¿Qué cargo desempeña en la empresa?		
A) Representante legal	4	26.7%
B) Dueño	8	53.3%
C) Empleado	3	20.0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de las empresas del distrito de los Olivos, periodo 2015.

Tabla N° 2. Características de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito Los Olivos, período 2015.

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
¿Cuál fue el motivo de la constitución de la empresa?		
A) Porque tenía capital que invertir	4	26.7%
B) Falta de Empleo	8	53.3%
C) Vocación	3	20.0%
TOTAL	15	100.0%
A que giro se dedica la empresa		
A) Comercio	3	20.0%
B) Producción	2	13.3%
c) Ambos	10	66.7%
TOTAL	15	100.0%
Su empresa es formal		
A) Formal	13	86.7%
B) Informal	2	13.3%
TOTAL	15	100.0%
¿Cuántos trabajadores cuenta en su empresa?		
A) Solo 1	8	53.3%
B) Más de 2	3	20.0%
C) Ninguno	4	26.7%
TOTAL	15	100.0%
¿Cuántos años tiene la empresa de permanencia en la actividad?		
A) De 0 a 2 años	3	20.0%
B) De 3 a 5 años	7	46.7%
C) Más de 5 años	5	33.3%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de las empresas del distrito de los Olivos, periodo 2015.

Tabla N° 3. Características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito Los Olivos, período 2015.

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Conoce a sus principales competidores:		
A) Sí	9	60.0%
B) No	6	40.0%
TOTAL	15	100.0%
La empresa tiene ventajas sobre sus competidores en:		
A) Precio	3	20.0%
B) Tecnología	4	26.7%
C) Calidad	5	33.3%
D) Stock	3	20.0%
TOTAL	15	100.0%
Cuenta con un plan estratégico:		
A) Sí	10	66.7%
B) No	5	33.3%
TOTAL	15	100.0%
Qué estrategia aplica en su empresa:		
A) Promoción	8	53.3%
B) Alianzas	1	6.7%
C) Publicidad	6	40.0%
TOTAL	15	100.00%
Adquirió nuevos equipos tecnológicos en el último año:		
A) Si	4	26.7%
B) No	11	73.3%
TOTAL	15	100.0%

15. Usted considera que la innovación mejora la competitividad y rentabilidad de la empresa:

A) Sí	10	66.7%
B) No	5	33.3%
TOTAL	15	100.0%

16. Desarrolla estrategias para innovar sus servicios al consumidor:

A) Sí	8	53.3%
B) No	7	46.7%
TOTAL	15	100.0%

17. Capacitó a sus trabajadores

A) Si	3	20.0%
B) No	12	80.0%
TOTAL	15	100.0%

18. Si en el año 2015 aumento el volumen de ventas:

A) Si	9	60.0%
B) No	6	40.0%
TOTAL	15	100.0%

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de las empresas del distrito de los Olivos, periodo 2015.

4.2. Análisis de los Resultados

Tabla N° 1. Características de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito Los Olivos, período 2015.

- **Edad del representante:** Del total de los representantes legales encuestados el 53,3% manifestaron que tienen entre 31 a 50 años de edad, este resultado se contrasta con lo obtenido por Blas, E. (2013), el mismo que concluye que el 90% de los empresarios son jóvenes y que sus edades oscilan entre 26 a 44 años de edad.
- **Grado de instrucción:** Del total de los representantes legales encuestados el 13,3% tienen el grado de instrucción secundaria, mientras que el 66,7% de los representantes manifestaron que tienen el grado de instituto y que el 20,0% tienen el estudio superior.
- **Años a cargo de permanencia en la empresa:** Del total de los representantes legales encuestados el 13,3% manifiesta que tienen de 0 a 2 años de antigüedad, mientras que el 46,7% manifestaron tener de 3 a 5 años de antigüedad y el 40,0% de los representantes tienen una antigüedad de 5 años a más.
- **Cargo que desempeña en la empresa:** Del total de los representantes legales encuestados el 26,7% manifestaron que solo son representante legal, mientras que el 53,3% indicaron que son dueños de la empresa y el 20,0% manifiestan que solo son empleados de la empresa.

Tabla N° 2. Características de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito Los Olivos, período 2015.

- **El motivo de la constitución de la empresa:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 26,7% indican que el motivo de la constitución de la empresa fue porque tenían capital que invertir, mientras que el 53,3% fue por falta de empleo y que el 20,0 manifestaron que fue por vocación.
- **A que giro se dedica la empresa:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 20,0% de las empresas se dedican al comercio, mientras que el 13,3% solo se dedican a la producción y mientras que el 66,7% de los encuestados manifestaron que se dedican tanto a la producción como comercialización de muebles.
- **Su empresa es formal:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 86,7% de los encuestados son empresas formales y mientras que el 13,3% indicaron que son empresas informales.
- **Cuántos trabajadores cuenta en su empresa:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 53.3% que solo tiene 1 trabajador, mientras que el 20% manifiesta que cuenta con más de 2 trabajadores y que el 26.7% de las micro y pequeñas empresas encuestadas indicaron no tienen ningún trabajador.
- **Cuántos años tiene la empresa de permanencia en la actividad:** Del total de las micro y pequeñas encuestadas manifestaron que el 20% solo tienen hasta 2 años en actividad, mientras que el 46.7% tienen de 3 a 5 años en actividad y que el 33.3% de las micro y pequeñas empresas tienen más de 5 años en actividad.

Tabla N° 3. Características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito Los Olivos, período 2015.

- **Conoce sus principales competidores:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 60% de las empresas conocen cuáles son sus principales competidores y mientras que el 40% indican que desconocen cuáles serían sus competidores.
- **La empresa tiene ventajas sobre sus competidores:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 20% de las empresas tienen ventajas sobre los precios, mientras que el 26,7% manifestaron que tienen ventajas por la tecnología que cuentan, mientras que el 33,3% indicaron que tienen ventajas por la calidad de sus productos y que el 20,0% indican que tienen ventajas por el stock de mercadería.
- **Cuenta con plan estratégico:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 66.7% de las empresas no cuentan con un plan estratégico y mientras que el 33.3% indican que si cuentan con ningún plan estratégico.
- **Qué estrategia aplica en su empresa:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 53.3% de las empresas utilizan estrategia de promoción, mientras que el 6.7% indicaron que utilizan estrategia de alianzas y que el 40,0% de las empresas utilizan estrategia de publicidad.
- **Adquirió nuevos equipos tecnológicos en el último año:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 26.7% de las empresas si han renovado sus equipos tecnológicos y mientras que el 73.3% de las empresas indicaron que no han comprado ningún equipo tecnológico.

- **La innovación mejora la competitividad y rentabilidad de la empresa:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 66.7% de las empresas si saben que el innovar sus maquinarias ayuda en ser competitivos y tener más rentabilidad, mientras que el 33.3% de los encuestados manifiesta desconocer.
- **Estrategias para innovar sus servicios al consumidor:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 53.3% de las empresas si utilizan estrategia para fidelizar a sus clientes y mientras que el 46.7% no utilizan ninguna estrategia.
- **Capacitó a sus trabajadores:** Del total de las micro y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 20% de las empresas si invertirían en capacitación para sus trabajadores y mientras que el 80% de las empresas indicaron que no invertirían ya que eso generaría un gasto.
- **Si en el año 2015 aumento el volumen de ventas:** Del total de las micros y pequeñas empresas encuestadas manifestaron que el 60 % de las empresas si aumentaron el volumen de sus ventas en el año 2015, mientras que el 40% de las empresas indicaron que no aumento sus ventas.

V. CONCLUSIONES

Respeto a las características de los representantes legales:

La mayoría de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas son personas adultas ya que sus edades oscilan entre 31 a 50 años, teniendo a la gran mayoría el grado de instrucción de estudios en un instituto superior y tienen de 3 a 5 años a cargo de la empresa, además son dueños de las micro y pequeñas empresas. Por lo tanto, se recomienda a los representantes legales que sigan creciendo profesionalmente para que así tengan un mejor conocimiento y manejo en la empresa.

Respecto a las características de las MYPE.

La mayoría de los representantes legales constituyeron la empresa por falta de empleo y que se dedican tanto al comercio como a la producción de muebles, siendo la mayoría de las micro y pequeñas empresas formales y solo cuentan con un trabajador a cargo, y la mayor parte de las micro y pequeñas empresas tienen de 3 a 5 años en actividad. Por lo tanto, se recomienda a las empresas mueblerías que sigan apostando en la formalidad de las empresas para que así puedan obtener mayores beneficios.

Respecto a las características de la competitividad

La mayoría de las micro y pequeñas empresas conocen quienes son sus principales competidores y tienen ventajas sobre sus competidores en la calidad de sus productos, también la mayoría cuentan con un plan estratégico, y aplica la estrategia de promoción sin embargo no han adquirido nuevos equipos tecnológicos en el último año, no obstante la mayoría piensan que la innovación mejoraría la competitividad y rentabilidad de la empresa, además la mayoría cuenta con una estrategia para innovar sus servicios al consumidor y por último la mayoría no quieren invertir en capacitaciones de sus trabajadores ya que lo ven como un gasto y no una inversión, además la mayoría de las micro y pequeñas empresas aumentaron sus ventas en el año 2015. Por lo tanto, se recomienda que las mueblerías deberían invertir en tecnología y capacitación para mejorar la producción y comercialización de los muebles para así obtener mayor rentabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gil, E. (2010).** *Análisis del sector del mueble en la comunidad de Valencia.* Disponible en:
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/14596/Trabajo%20Final%20de%20Carrera,%20Estefan%C3%ADa%20Gil%20Moreno.pdf?sequence=1>
- Salas, k. & Cortabarría, L. (2014).** *Análisis competitivo del sector madera y muebles de la región Caribe de Colombia.* Disponible en:
<http://www.scielo.org.co/pdf/prosp/v12n1/v12n1a10.pdf>
- Altamirano, M. (2015).** *Análisis de eficiencia en los procesos productivos y la competitividad de la empresa muebles Garzón en el primer semestre del año 2014.*
Disponible en:
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17211/1/T2966i.pdf>
- Escobar, I. & Guerra G. & López, K. (2010).** *Desarrollo empresarial y competitividad del sector productivo de muebles artesanales de madera.* Disponible en:
http://ri.ues.edu.sv/1904/1/Desarrollo_empresarial_y_competitividad_del_sector_productor_de_muebles_artesanales_de_madera.pdf
- Huamán, E. (2015).** *La Competitividad y Capacitación en las micros y pequeñas empresas comerciales rubro mueblerías (Piura) al año 2013.* Disponible en:
<http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000039022>
- Blas, E. (2013).** *Caracterización del financiamiento y la competitividad de las MYPES del sector comercio rubro venta de muebles de melanina del distrito Chimbote, periodo*

2010-2011.

Disponible

en:

<http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034390>

Rivera, J. (2011). *Plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa Multimueble S.A.C de la ciudad de Trujillo – periodo 2012 – 2016.* Disponible en:
file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/rivera_b.pdf

Marcelo, F. & Vila, V. (2016). *Importancia de las Mype en la economía del país.* Disponible en: <http://altavoz.pe/2016/01/11/13329/que-tan-importantes-son-las-mypes-para-la-economia-del-pais-francisco-marcelo>

Diario el Peruano Pag. 14. *Nueva Ley de Mype.* Disponible en:
[http://aempresarial.com/web/informativo.php?id=5819.](http://aempresarial.com/web/informativo.php?id=5819)

Rubio, L. (2004). *Teorías de la competitividad.* Disponible en:
[http://www.cidac.org/esp/uploads/1/Competitividad_FINAL-Agosto_2004.pdf.](http://www.cidac.org/esp/uploads/1/Competitividad_FINAL-Agosto_2004.pdf)

Sena. (2014). *Ventaja competitiva.* Disponible en:
[https://es.wikipedia.org/wiki/Ventaja_competitiva.](https://es.wikipedia.org/wiki/Ventaja_competitiva)

BBVA con tu empresa. (2014). *Importancia de las estrategias competitivas en la empresa.* Disponible en: <http://www.bbvacontuempresa.es/a/la-importancia-las-estrategias-competitivas-la-empresa>

Castañeda, A. (2011). *La inteligencia competitiva en las empresas.* Disponible en:
[http://direccionestrategica.itam.mx/la-inteligencia-competitiva-en-las-empresas/.](http://direccionestrategica.itam.mx/la-inteligencia-competitiva-en-las-empresas/)

Archanco, R. (2013). *Que es la inteligencia competitiva para la empresa de hoy.* Disponible en: <http://papelesdeinteligencia.com/que-es-inteligencia-competitiva/>

Castillo, M. (2013). *La inteligencia competitiva.* Disponible en: <https://prezi.com/vqr63csd4tup/la-inteligencia-competitiva-es-el-proceso-por-el-cual-las-or/>

González, A. (2014). *Inteligencia competitiva o el poder de la información.* Disponible en: <http://comunidad.iebschool.com/iebs/emprendedores-y-gestion-empresarial/que-es-inteligencia-competitiva/>

Bengochea, V. (2008). *Competitividad empresarial.* Disponible en: http://www.degerencia.com/articulo/competitividad_empresarial_un_nuevo_concepto

Garay, L. (1998). *El enfoque de los determinantes de la competitividad.* Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/250.htm>

Castellanos, J. & Castellanos, C. (2010). *Concepciones teóricas referentes a la competitividad. España. Grupo de investigación eumednet.* Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2010a/cccm3.htm>

Euroresidentes. *Temas de cómo hacer una empresa más competitiva.* Disponible en: <https://www.euroresidentes.com/empresa/exito-empresarial/cmo-hacer-una-empresa-ms-competitiva>

Núñez, E. (2011). *Gestión tecnológica en las empresas: definición de sus objetivos fundamentales.* Disponible en:

<http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=10664980>

Chiavenato, I. (2012). *Gestión del talento humano.* Disponible en:

<https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>

Vives, X. *Tema competitividad en las empresas y los destinos del turismo:* disponible en:

http://www.c4tourism.com/files/noticias/3_pdf_es.pdf

León, J. (2004). *Etapas de la competitividad.* Disponible en:

<http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/6.htm>

Definición de Benchmarking. Disponible en:

<http://www.significados.com/benchmarking/>

Alonso, M. *Definición de emprendedor.* Disponible en: <http://www.gestion.org/economia-empresa/emprendedores/47656/que-es-un-emprendedor/>

Definición de microempresario. Disponibilidad en:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Microempresario/3363246.html>

Definición de muebles y tipos. Disponible en: <http://www.tiposde.org/cotidianos/688-muebles/>

Blas, E. (2013). *Caracterización del financiamiento y la competitividad de las MYPES del sector comercio rubro venta de muebles de melanina del distrito Chimbote, periodo 2010-2011.* Disponible en:

<http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034390>

ANEXOS

ANEXO N° 01: CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

ENCUESTA APLICADA A LOS REPRESENTANTES LEGALES DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO – RUBRO VENTA DE MUEBLES.

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micros y pequeñas empresas para desarrollar el proyecto de investigación denominado: “La competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, distrito los Olivos, provincia de Lima, departamento de Lima, periodo 2015.

La información que usted nos proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y para el proceso de la investigación, por ello que se le agradece por su valiosa información y la colaboración que le brinde a este cuestionario.

Encuesto (a):.....

1. CARACTERISTICAS DEL REPRESENTANTE LEGAL

1.1. Edad del representante legal de la empresa:

- a) 18 a 30 años
- b) 31 a 50 años
- c) De 51 a más

1.2. ¿Cuál es su grado de instrucción?

- a) Sin instrucción
- b) Primaria
- c) Instituto
- d) Superior

1.3. Cuantos años tiene usted de permanencia en la empresa:

- a) De 0 a 2 años
- b) De 3 a 5 años
- c) De 5 años a más

1.4. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?

- a) Representante legal
- b) Dueño
- c) Empleado

2. CARACTERISTICAS DE LAS MYPE

2.1.Cuál fue el motivo de la constitución del negocio:

- a) Porque tenía capital que invertir
- b) Por falta de empleo
- c) Vocación

2.2. A que giro se dedica la empresa:

- a) Comercio
- b) Producción
- c) Ambos

2.3. Su empresa es formal:

- a) Si
- b) No

2.4. Cuántos trabajadores cuenta en su empresa:

- a) Solo 1
- b) Más de 2
- c) Ninguno

2.5. Cuantos años tiene la empresa de permanencia en actividad

- a) De 0 a 2 años
- b) De 3 a 5 años
- c) Más de 5 años

3. CARACTERISTICAS DE LA COMPETITIVIDAD

3.1. Conoce a sus principales competidores:

- a) Si
- b) No

3.2. La empresa tiene ventajas sobre sus competidores en:

- a) Precio
- b) Tecnología
- c) Calidad
- d) Stock

3.3. Cuenta con un plan estratégico

- a) Si
- b) No

3.4. Qué estrategia aplica en su empresa:

- a) Promoción
- b) Alianzas
- c) Publicidad

3.5. Adquirió nuevos equipos tecnológicos en el último año:

- a) Si
- b) No

3.6. Usted considera que la innovación mejora la competitividad y rentabilidad de la empresa:

- a) Si
- b) No

3.7. Desarrolla estrategia para innovar sus servicios al consumidor

- a) Si
- b) No

3.8. Capacitó a sus trabajadores:

- a) Si
- b) No

3.9. Si en el año 2015 aumento en volumen de ventas:

- a) Si
- b) No

ANEXO N° 02

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR EXPERTO ACADÉMICO.

La validación del instrumento de la Tesis denominada: “La Competitividad en las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio – rubro venta de muebles, de la avenida Gerardo Unger, cuadra 52 a la 58, Distrito los Olivos, Provincia de Lima, Departamento de Lima, Periodo 2015”. Tendrá como estándar un valor mayor al 82%. Al respecto mi calificación es la siguiente:

No.	PREGUNTA	55	65	75	85	95	100
1	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables, subvariables e indicadores de la investigación?						X
2	¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?						X
3	¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?					X	
4	¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?					X	
5	¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares?					X	

	con esta prueba aplicándolo en otras muestras?						
--	--	--	--	--	--	--	--

Dado que todas las preguntas del instrumento superan el parámetro del 82%.

El instrumento queda validado favorablemente por el Asesor:

Lic. Adm. Roberto Cuipal Velaysosa

CLAD Nª 05119

ANEXO N° 03

HOJA DE RESULTADOS DE TRABAJO

Preguntas	Respuesta	Tabulación	Frecuencia	
			Absoluta	Relativa
Edad del representante legal	De 18 a 30 años	III	3	20,0
	De 31 a 50 años	III III	8	53,3
	De 51 a más	IIII	4	26,7
	Total	15	15	100,0
¿Cuál es su grado de instrucción?	Sin Instrucción		0	0,0
	Primaria		0	0,0
	Secundaria	II	2	13,3
	Instituto	III III	10	66,7
	Superior	III	3	20,0
	Total	15	15	100,0
¿Cuántos años tiene usted de permanencia en la empresa?	De 0 a 2 años	II	2	13,3
	De 3 a 5 años	III III	7	46,7
	De 5 años a más	III I	6	40,0
	Total	15	15	100,0

¿Qué cargo desempeña en la empresa?	Representante legal	IIII	4	26,7
	Dueño	IIII III	8	53,3
	Empleado	III	3	20,0
	Total	15	15	100,0
¿Cuál fue el motivo de la constitución de la empresa?	Porque tenía capital que invertir	IIII	4	26,7
	Falta de empleo	IIII III	8	53,3
	Vocación	III	3	20,0
	Total	15	15	100,0
¿A qué giro se dedica la empresa?	Comercio	III	3	20,0
	Producción	II	2	13,3
	Ambos	IIII IIII	10	66,7
	Total	15	15	100,0
Su empresa es Formal	Si	IIII IIII III	13	86,7
	No	II	2	13,3
	Total	15	15	100,0
¿Cuántos trabajadores cuenta en su empresa?	Solo 1	IIII III	8	53,3
	Más de 2	III	3	20,0
	Ninguno	IIII	4	26,7
	Total	15	15	100,0
¿Cuántos años tiene la empresa de permanencia en la actividad?	De 0 a 2 años	III	3	20,0
	De 3 a 5 años	IIII II	7	46,7
	Más de 5 años	IIII	5	33,3
	Total	15	15	100,0
¿Conoce a sus principales competidores?	Si	IIII IIII	9	60,0
	No	IIII I	6	40,0
	Total	15	15	100,0
	Precio	III	3	20,0

La empresa tiene ventajas sobre sus competidores	Tecnológico	IIII	4	26,7
	Calidad	IIII	5	33,3
	Stock	III	3	20,0
	Total	15	15	100,0
Cuenta con un plan estratégico	Si	IIII IIII	10	66,7
	No	IIII	5	33,3
	Total	15	15	100,0
¿Qué estrategia aplica en su empresa?	Promoción	IIII III	8	53,3
	Alianzas	III	1	6,7
	Publicidad	IIII I	6	40,0
	Total	15	15	100,0
Adquirió nuevos equipos tecnológicos en el último año	Si	IIII	4	26,7
	No	IIII IIII I	11	73,3
	Total	15	15	100,0
Usted considera que la innovación mejora la competitividad y rentabilidad de la empresa	Si	IIII IIII	10	66,7
	No	IIII	5	33,3
	Total	15	15	100,0
Desarrolla estrategia para innovar sus servicios al consumidor	Si	IIII III	8	53,3
	No	IIII II	7	46,7
	Total	15	15	100,0
Capacitó a sus trabajadores	Si	III	3	20,0
	No	IIII IIII II	12	80,0
	Total	15	15	100,0
Si en el año 2015 aumento el volumen de ventas	Si	IIII IIII	9	60,0
	No	IIII I	6	40,0
	Total	15	15	100,0

ANEXOS N° 04

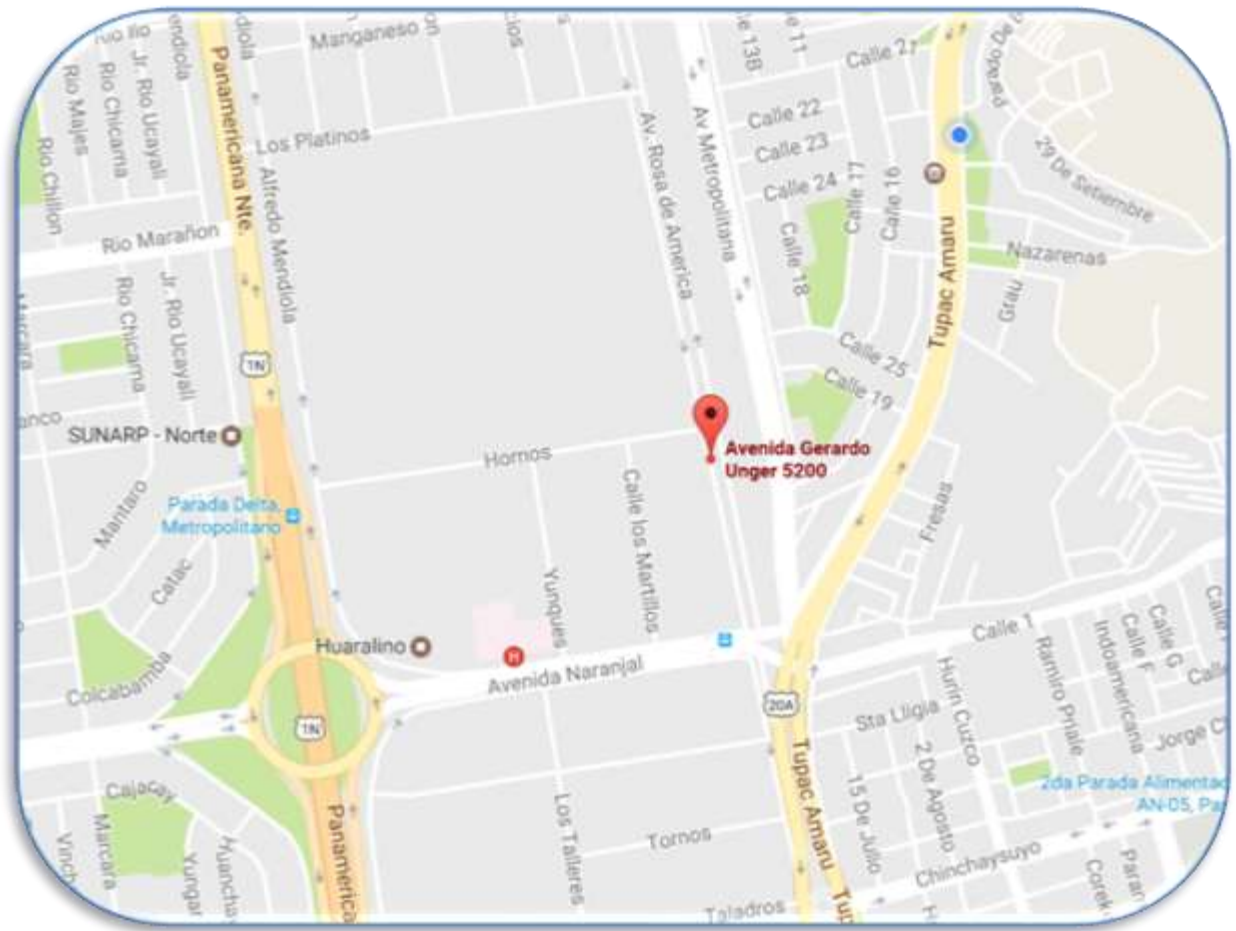
MUESTRA Y POBLACIÓN

La población de las micro y pequeñas empresas del rubro venta de muebles de la avenida Gerardo Unger de la cuadra 52 a la 58 del distrito los Olivos. Es de 15, se tomó una muestra de 15 empresas donde se aplicó las encuestas, que constaban del cuestionario a fin de determinar las características de estas micro y pequeñas empresas en la localidad.

N°	Mueblerías	Dirección y Teléfonos
1	Comercial “Omaira”	Av. Gerardo Unger – calle Rosa de América Mz F Lt. 20 N° 396. Telf. 621-1313 / 983468535
2	Comercial “Santa Barbara S.A.C.”	Av. Gerardo Unger N° 5583. Telf. 525-5703 / 999954253
3	Comercial “Ramírez”	Av. Gerardo Unger – calle Rosa de América N° 385. Telf. 982581455 / 941796053
4	Comercial “Proyectos & Soluciones E.V.E”	Av. Gerardo Unger – calle Rosa de América N° 430. Telf. 973928480
5	Comercial “Dulces Sueños”	Av. Gerardo Unger N° 5545. Telf. 5286949 / 940610918
6	Comercial mueblería “Yhael”	Av. Gerardo Unger – calle Rosa de América N° 366. Telf. 941769948 / 989282727

7	Comercial Negociaciones e Inversiones “Yemisy S.A.C”	Av. Gerardo Unger – calle Rosa de América N° 352. Telf. 991203645
8	Comercial “El palacio de los muebles y diseños S.A.C”	Av. Gerardo Unger N° 5419. Telf. 528-8629 / 981515513
9	Fabricación y Reparación “Hilario”.	Av. Gerardo Unger – calle Rosa de América N° 398. Telf. 972868331 / 941532341
10	Fabricación y Comercialización “Mueblería Lucianita”.	Av. Gerardo Unger – calle Rosa de América N° 480. Telf. 994401623
11	Comercial “Gabir Izann”	Av. Gerardo Unger – calle Rosa de América N° 584. Telf. 987181430
12	Comercial “Mueblería Ruiz”	Av. Gerardo Unger N° 5495. Telf. 544-4566 / 947648200
13	Comercial “Anghelo & Lionel Horna E.I.R.L.”	Av. Gerardo Unger N° 5459 – 5465. Telf. 935991787
14	Mueblería 1	Av. Gerardo Unger N° 5427.
15	Mueblería 2	Av. Gerardo Unger – calle Rosa de América N° 380.

INEI: Toma de pantalla (Mueblerías, en la Av. Gerardo Unger del distrito los
Olivos, Lima)



ANEXOS N° 05: FIGURAS

Relacionado con los representantes legales:

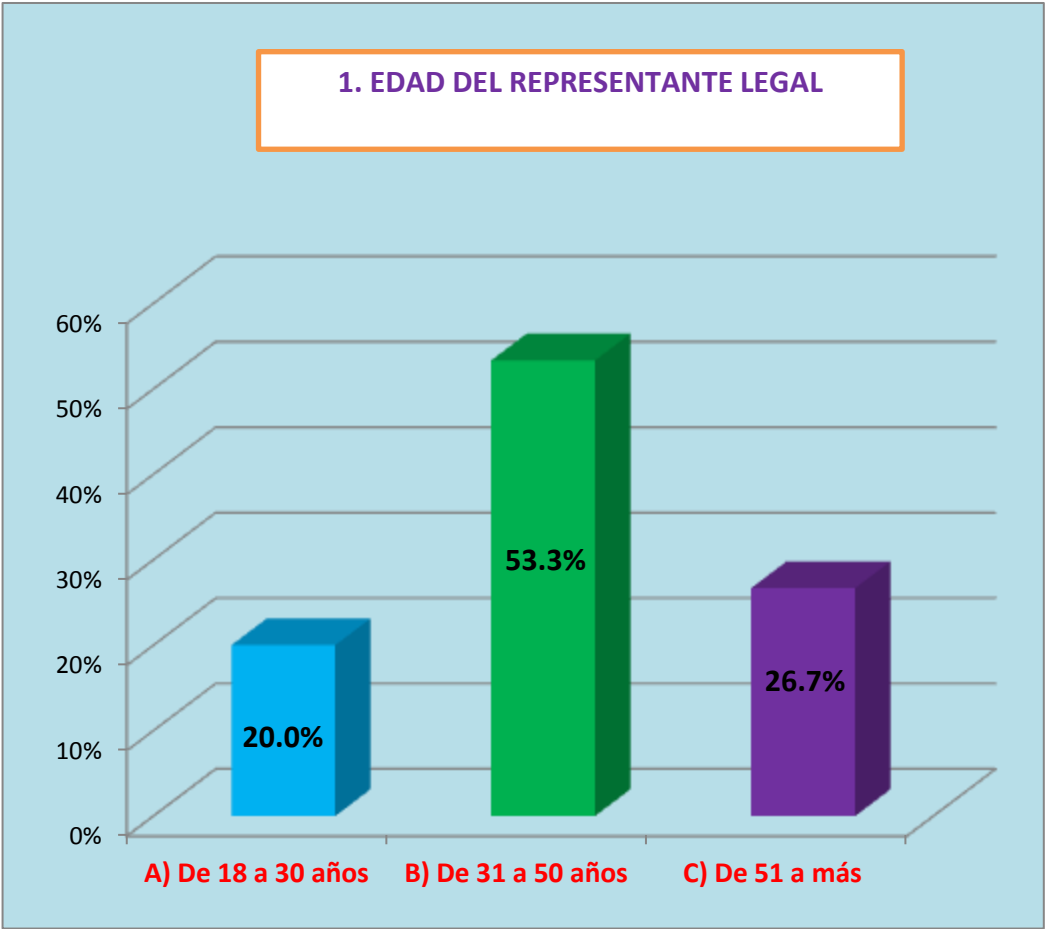


Figura N° 1: Edad del Representante Legal

Fuente: Tabla N° 1

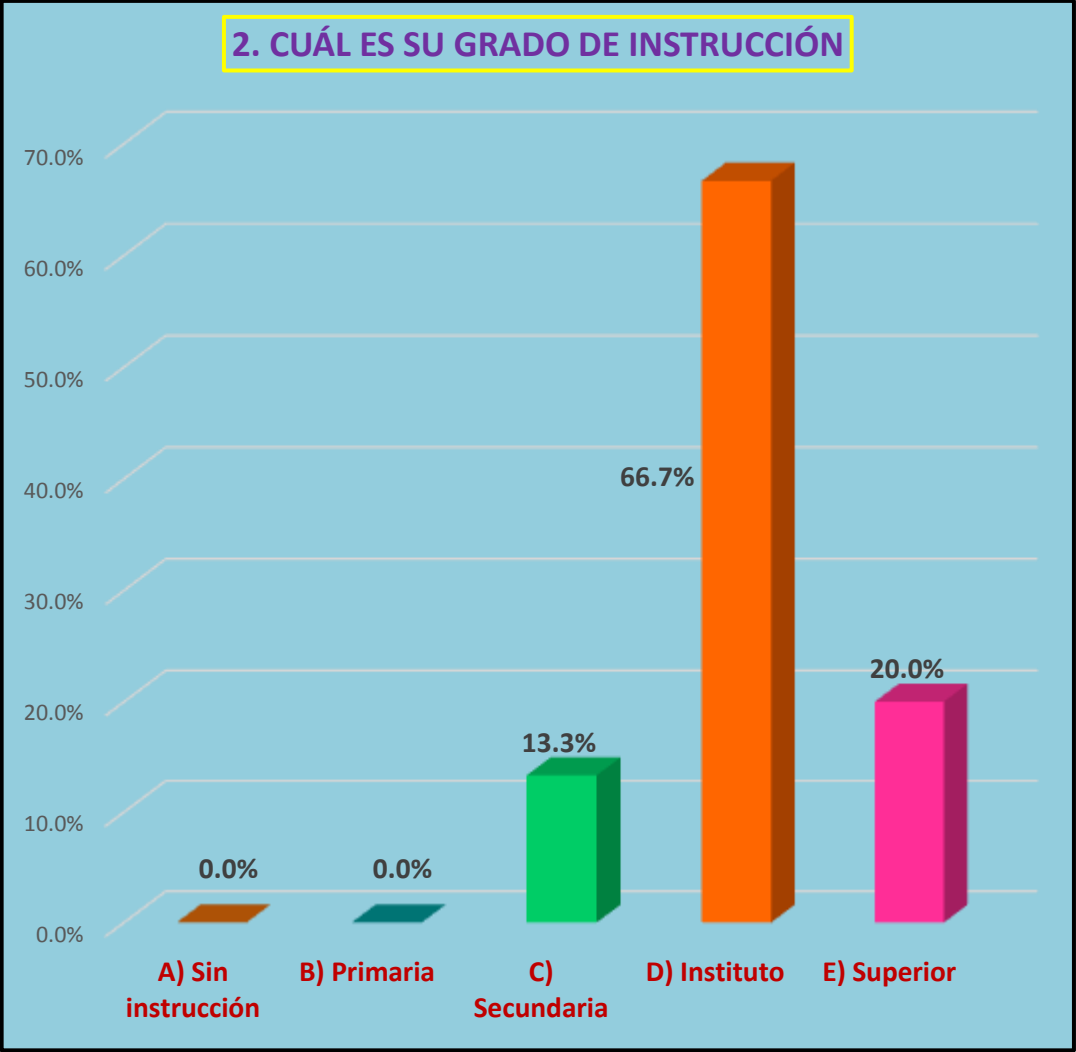


Figura N° 2: Grado de Instrucción del Representante Legal

Fuente: Tabla N° 1

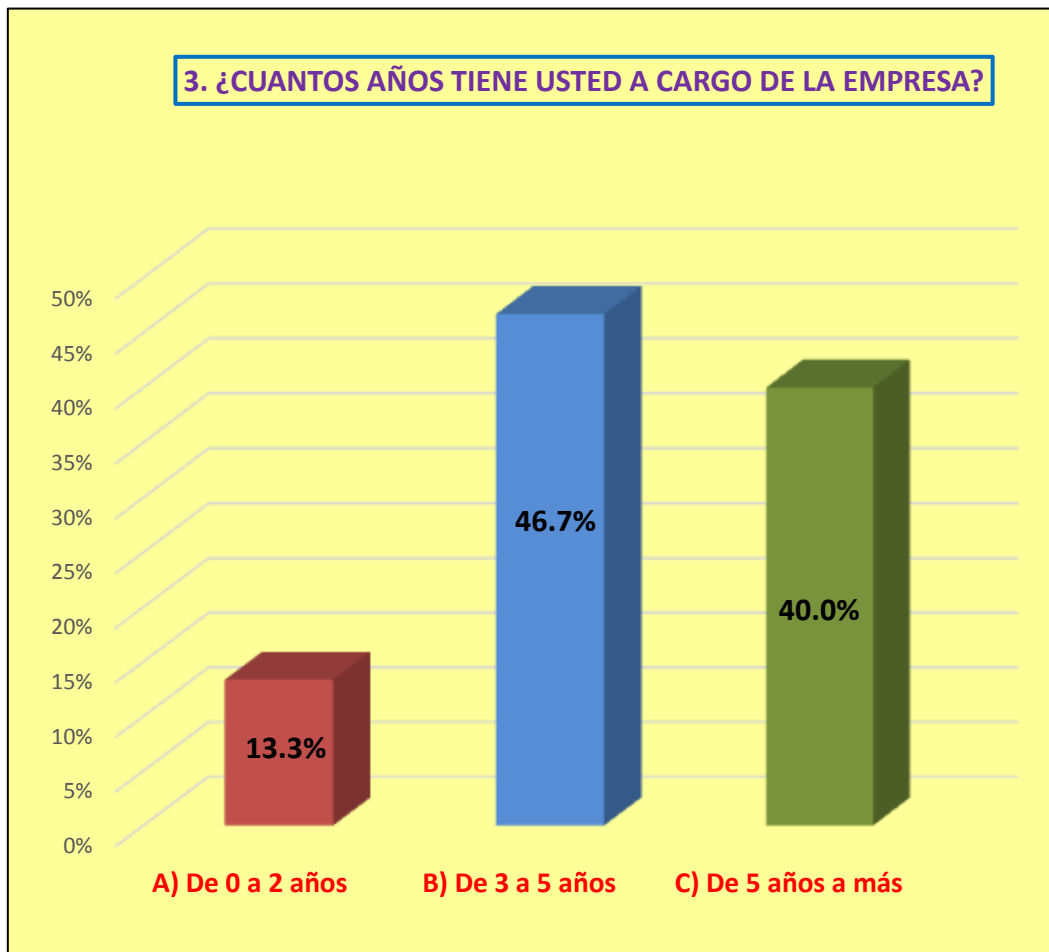


Figura N° 3: Años a Cargo en la empresa del Representante Legal

Fuente: Tabla N° 1

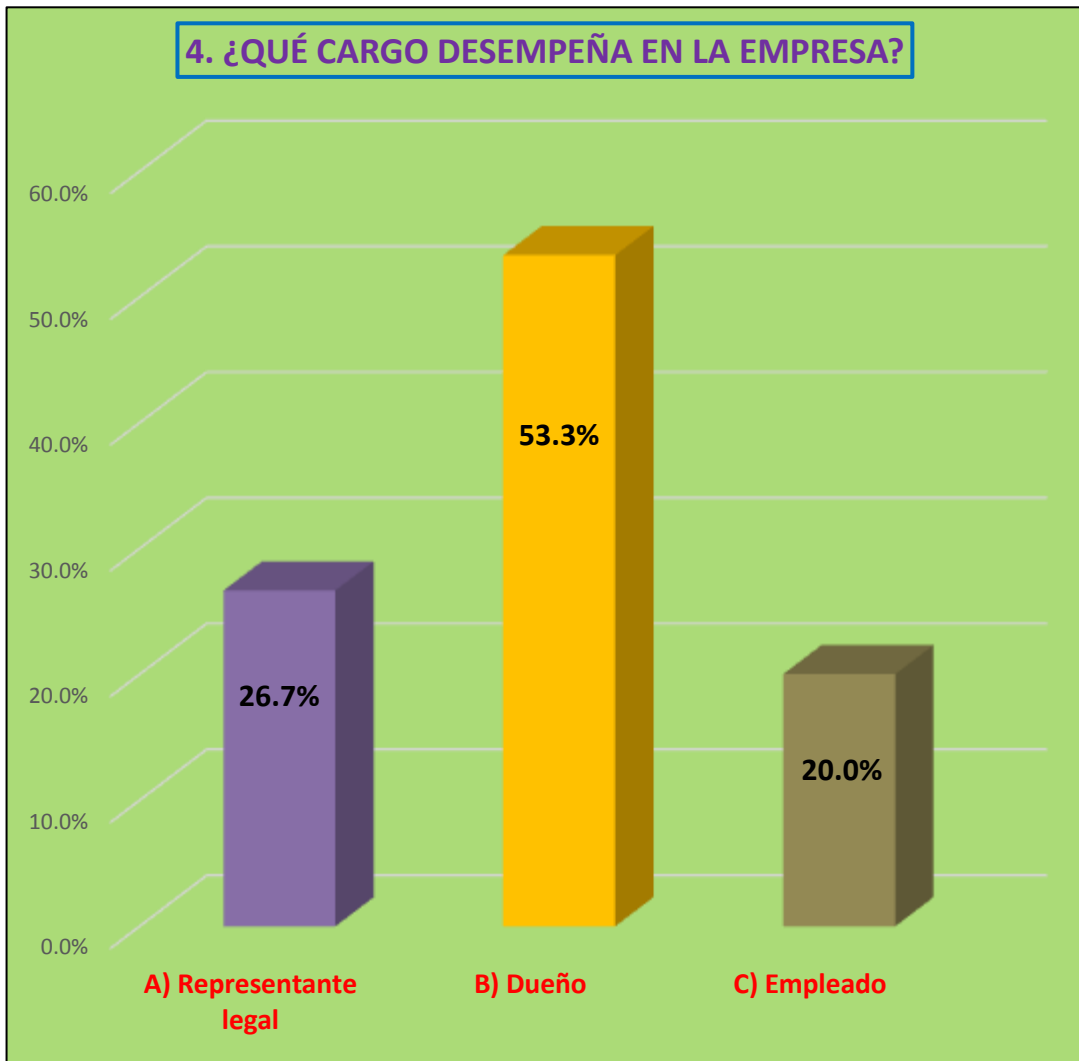


Figura N° 4: Cargo que desempeña en la empresa el Representante Legal

Fuente: Tabla N° 1

Relacionado con las micro y pequeñas empresas:

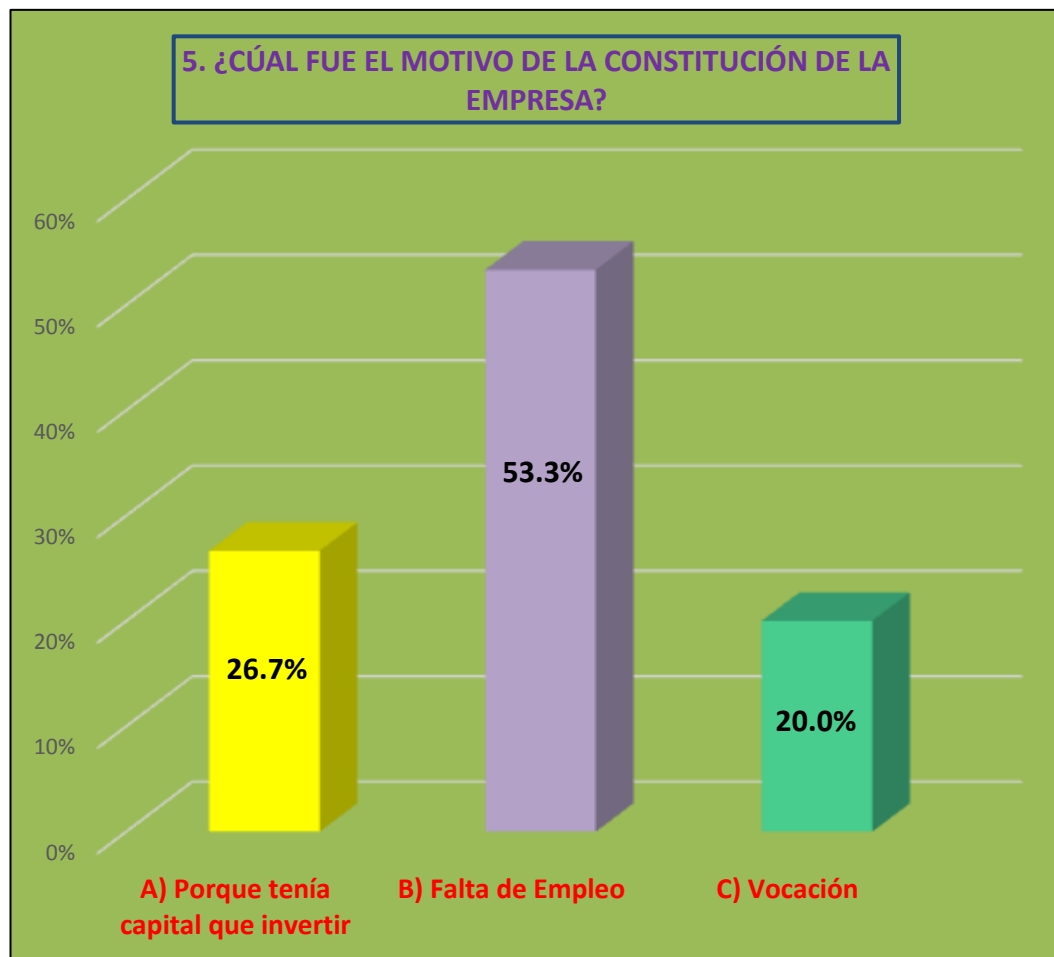


Figura N° 5: Motivo de la constitución de la empresa

Fuente: Tabla N° 2

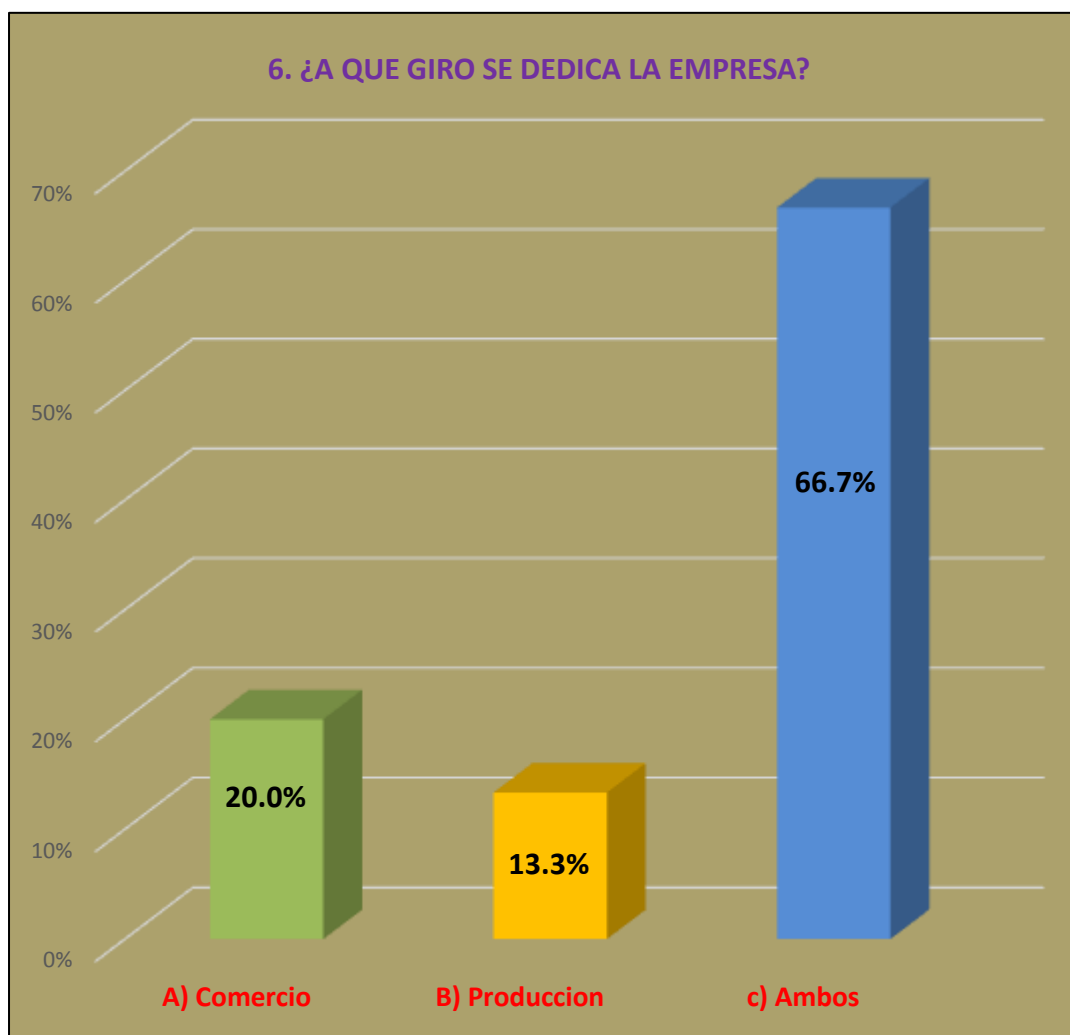


Figura N° 6: A que giro se dedica la empresa

Fuente: Tabla N° 2

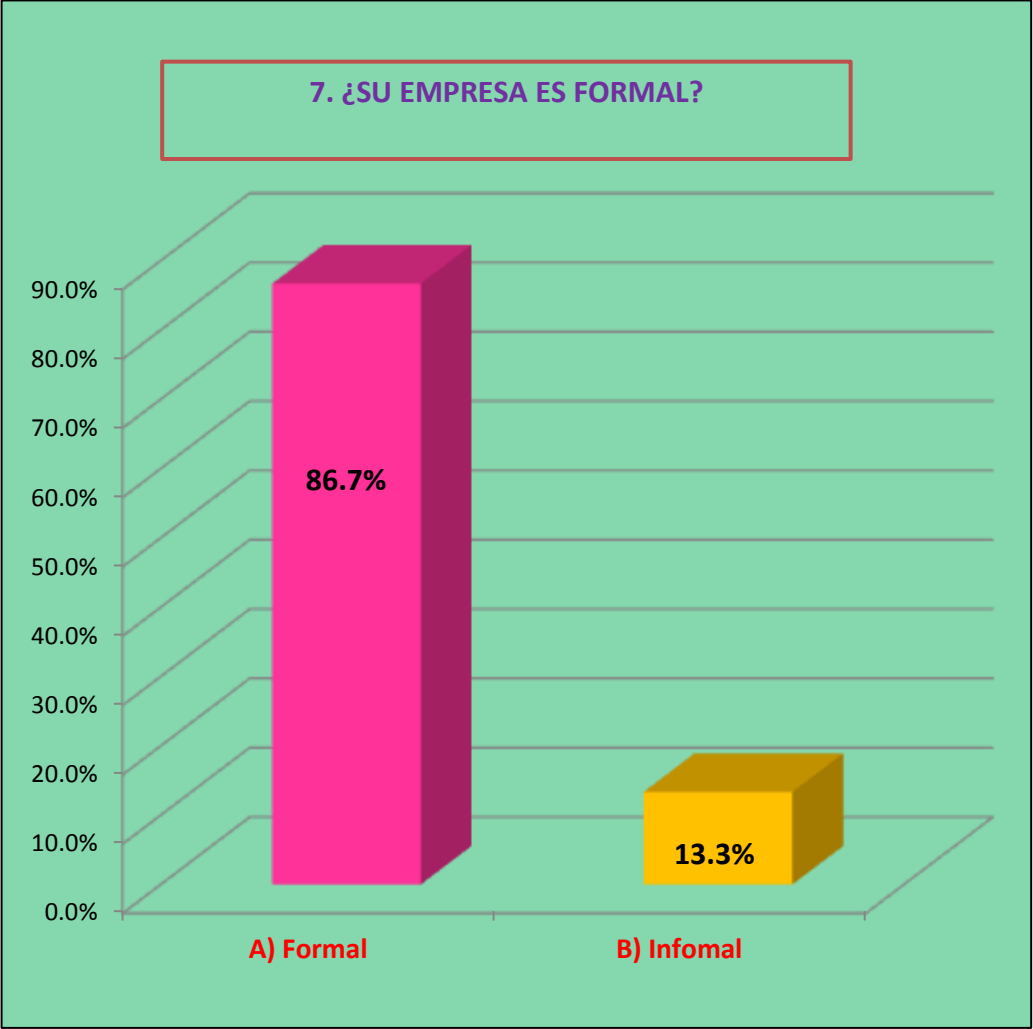


Figura N° 7: Su empresa es Formal

Fuente: Tabla N° 2

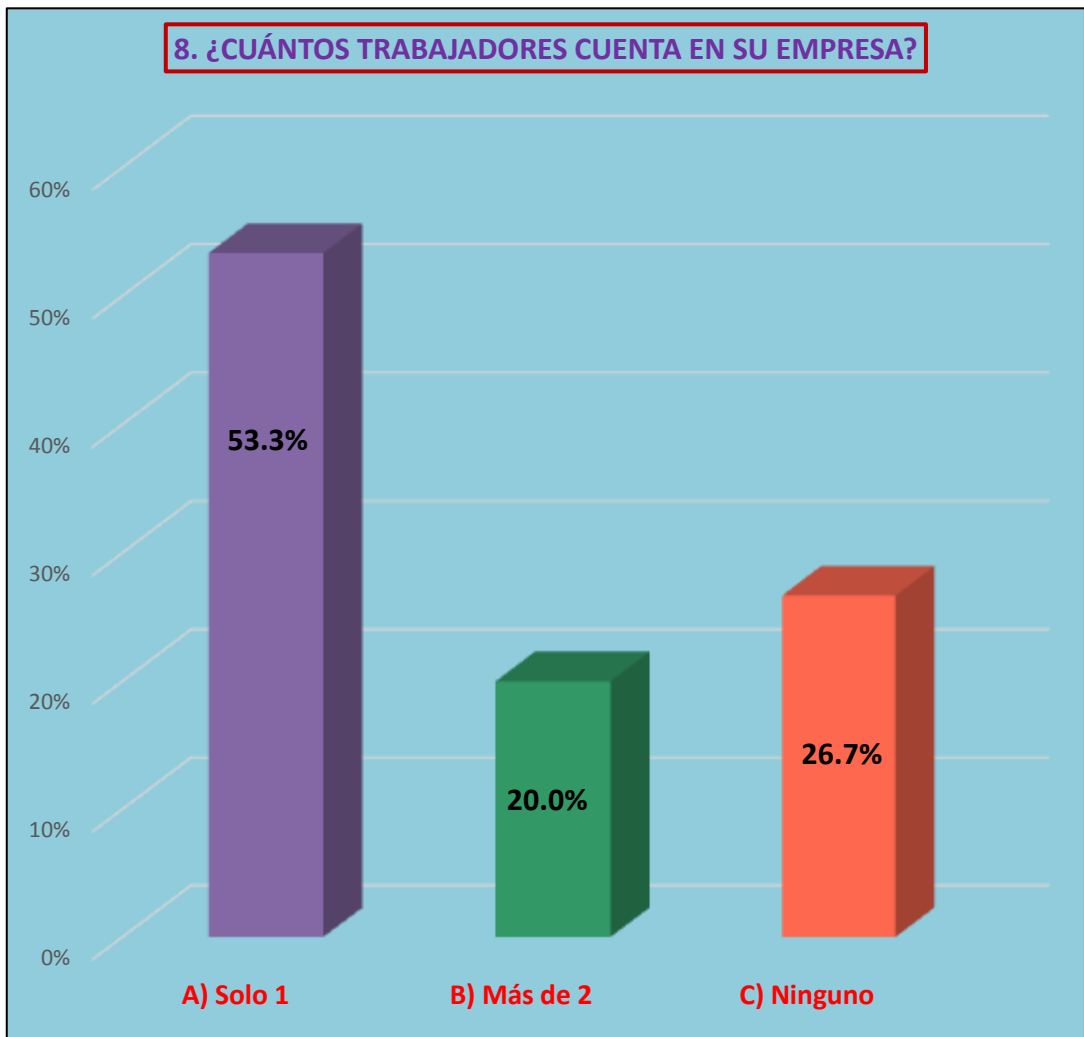


Figura N° 8: Cuántos trabajadores cuenta en su empresa

Fuente: Tabla N° 2

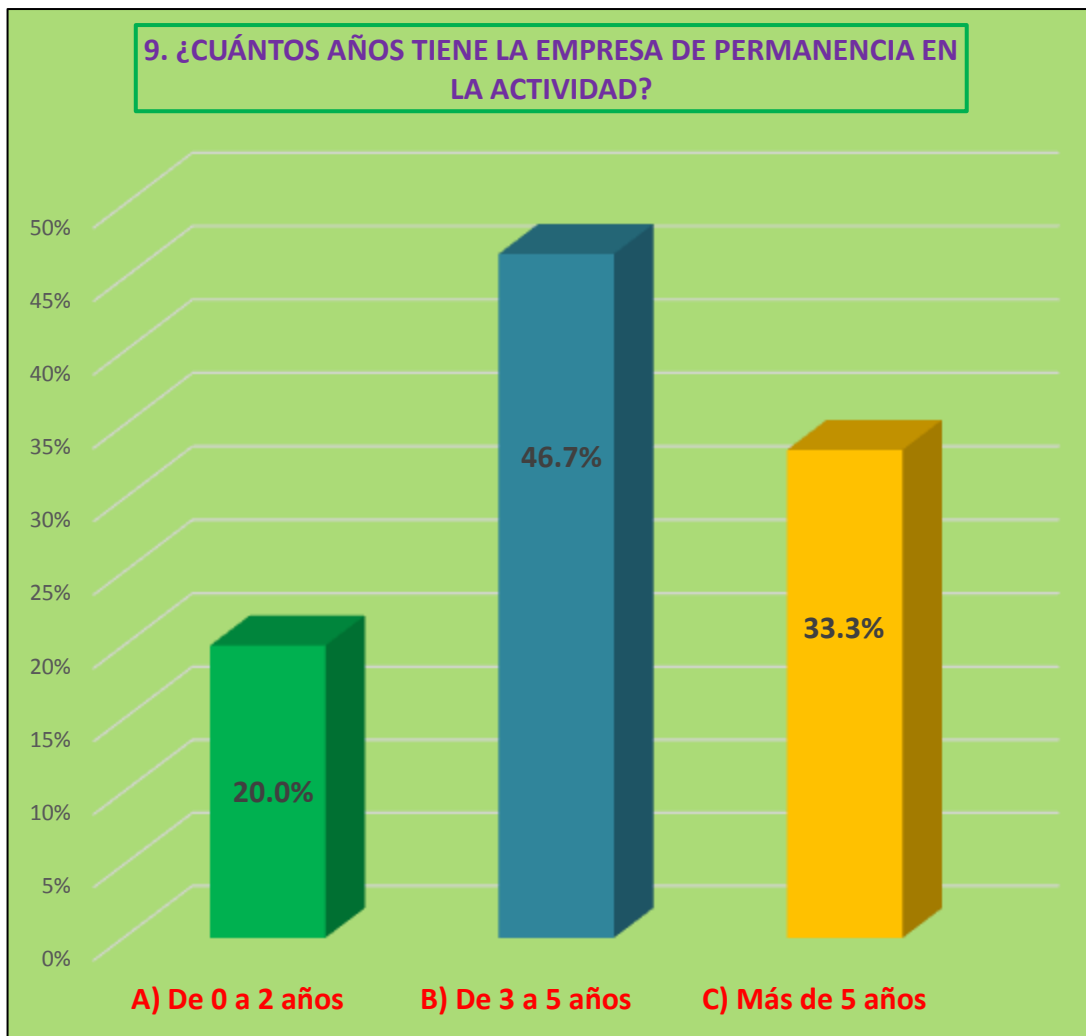


Figura N° 9: Cuantos años tiene de permanencia en actividad su empresa

Fuente: Tabla N° 2

Relacionado con la competitividad:

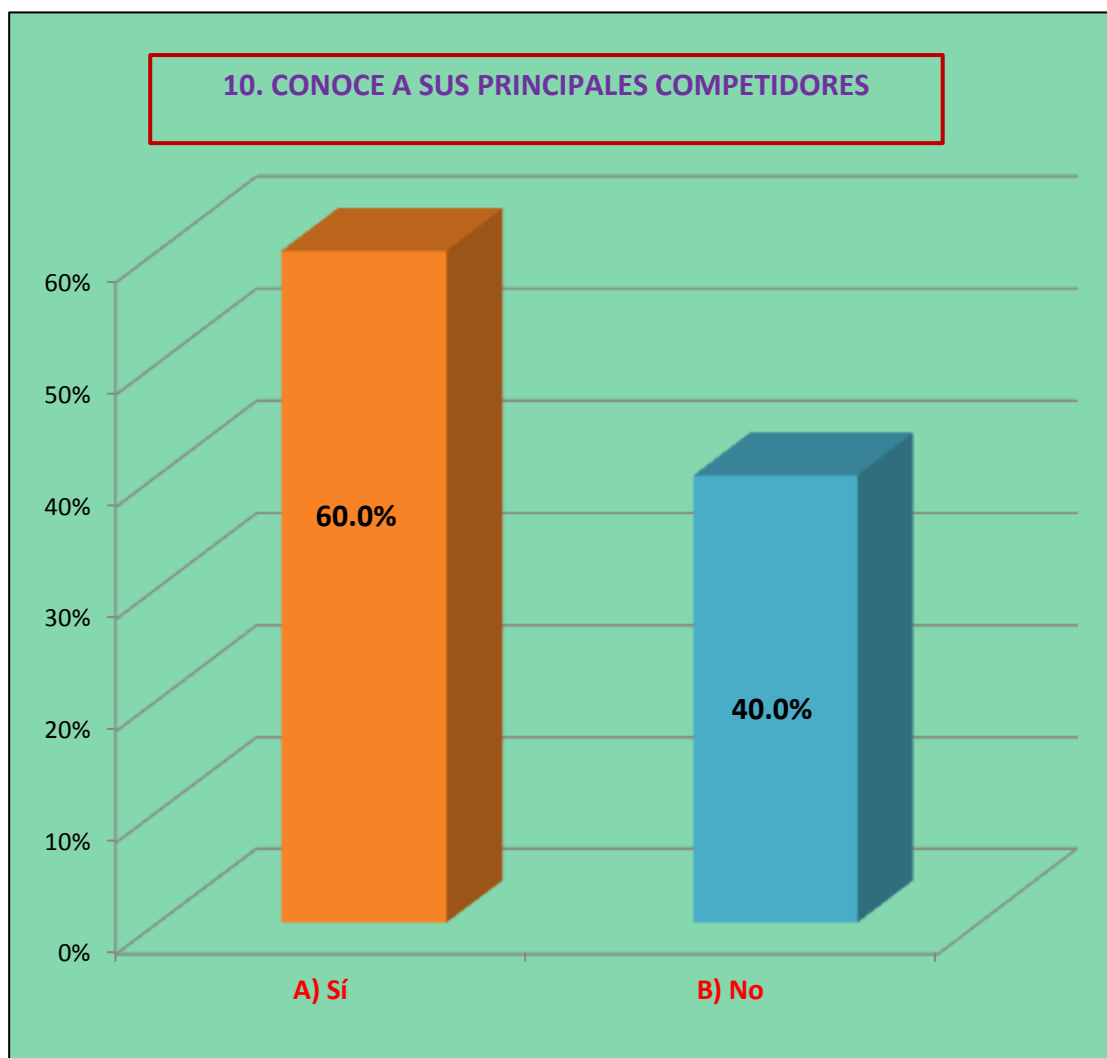


Figura N° 10: Conoce a sus principales competidores

Fuente: Tabla N° 3

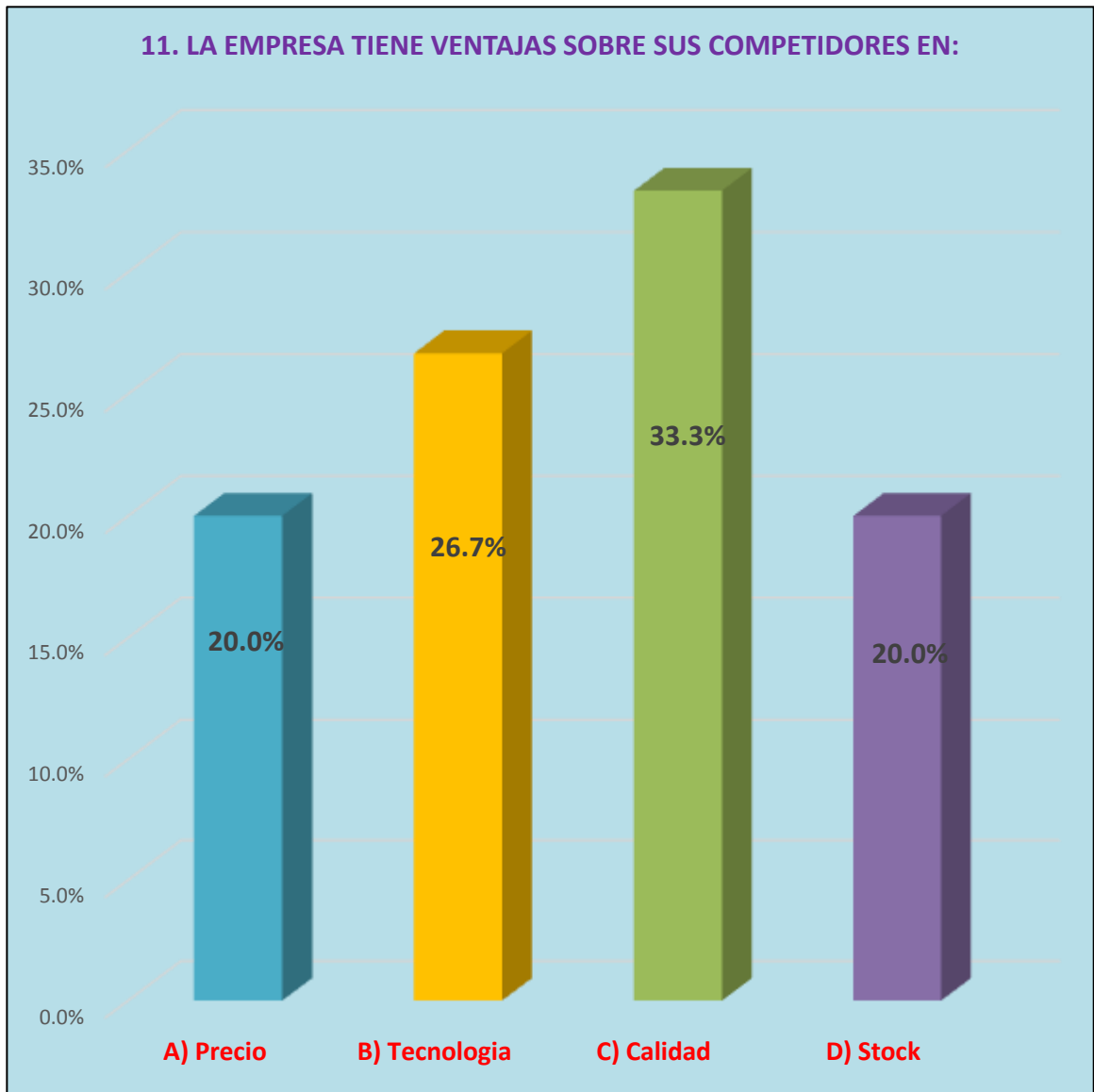


Figura N° 11: La empresa tiene ventajas sobre sus competidores

Fuente: Tabla N° 3

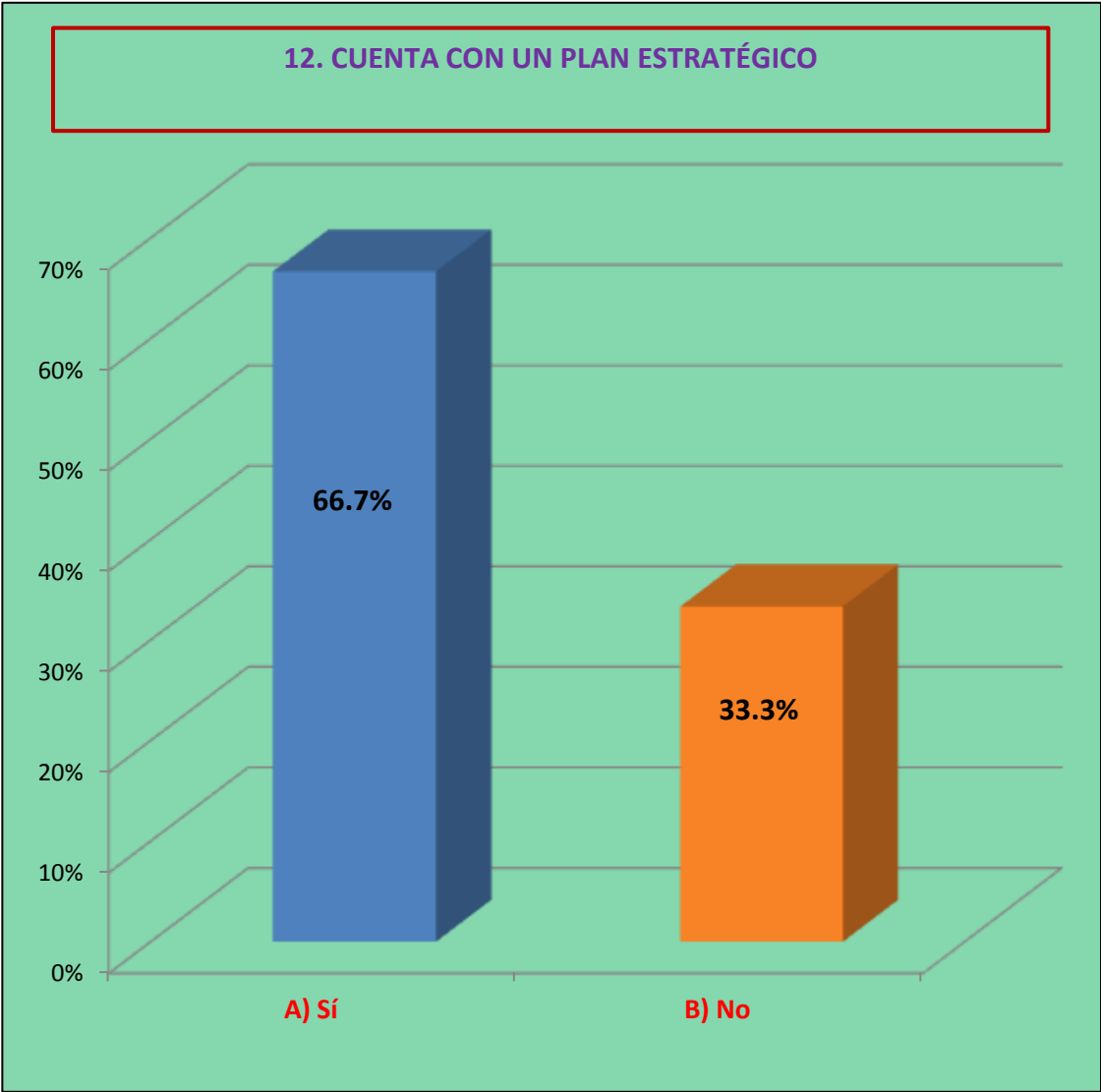


Figura N° 12: Cuenta con un Plan Estratégico

Fuente: Tabla N° 3

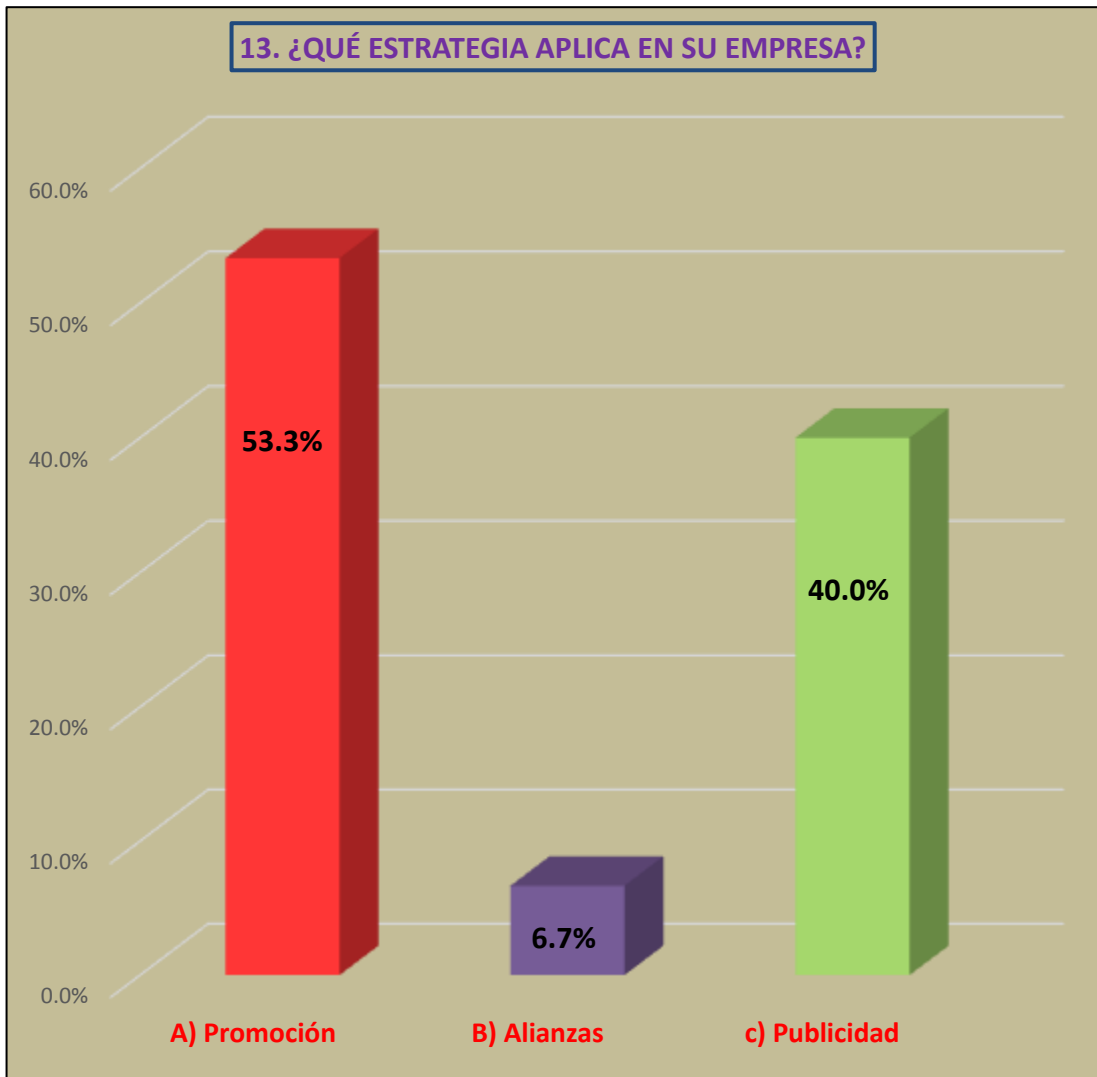


Figura N° 13: Qué estrategia aplica en su empresa

Fuente: Tabla N° 3

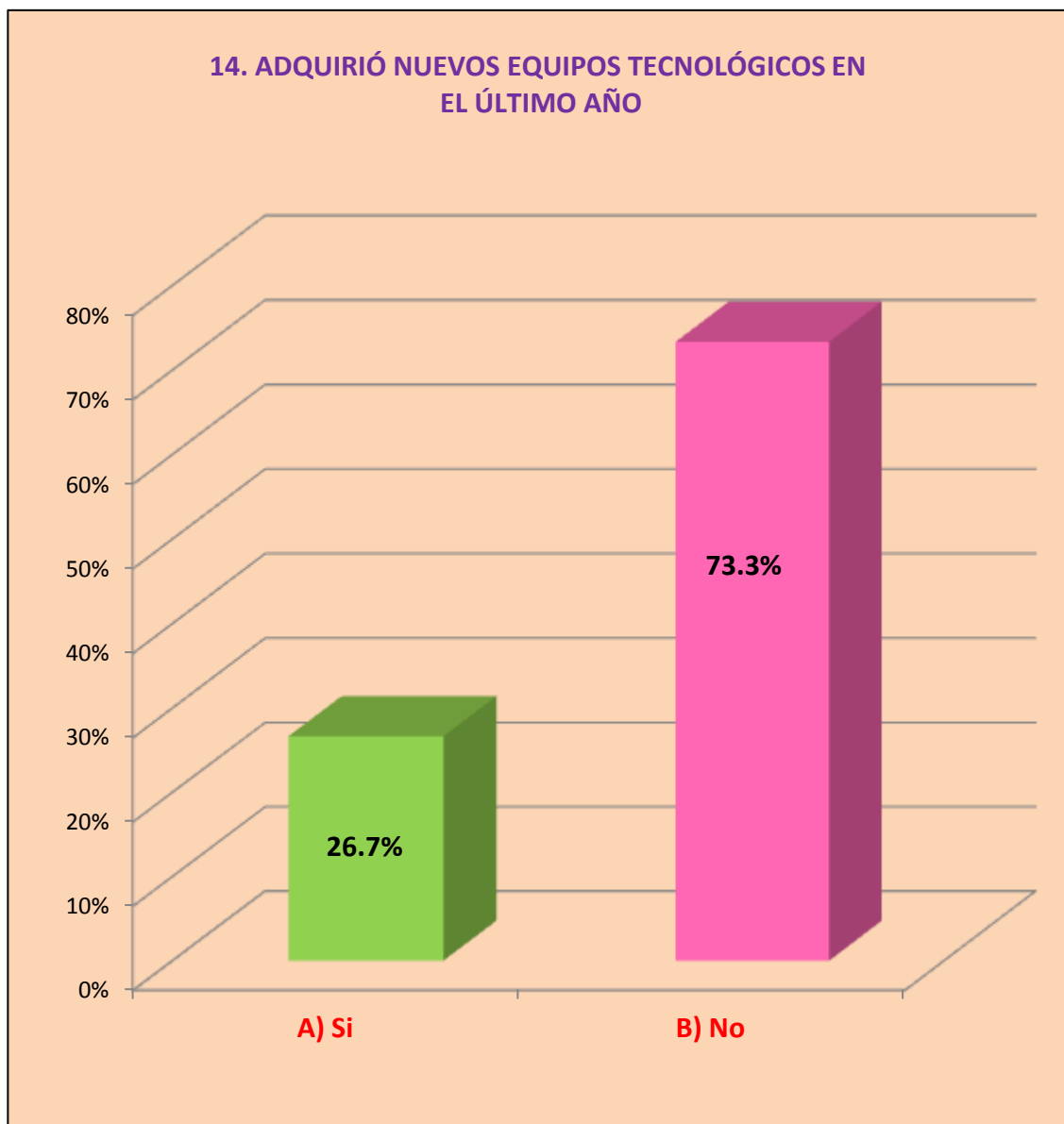


Figura N° 14: Adquirió nuevos equipos tecnológicos en el último año.

Fuente: Tabla N° 3

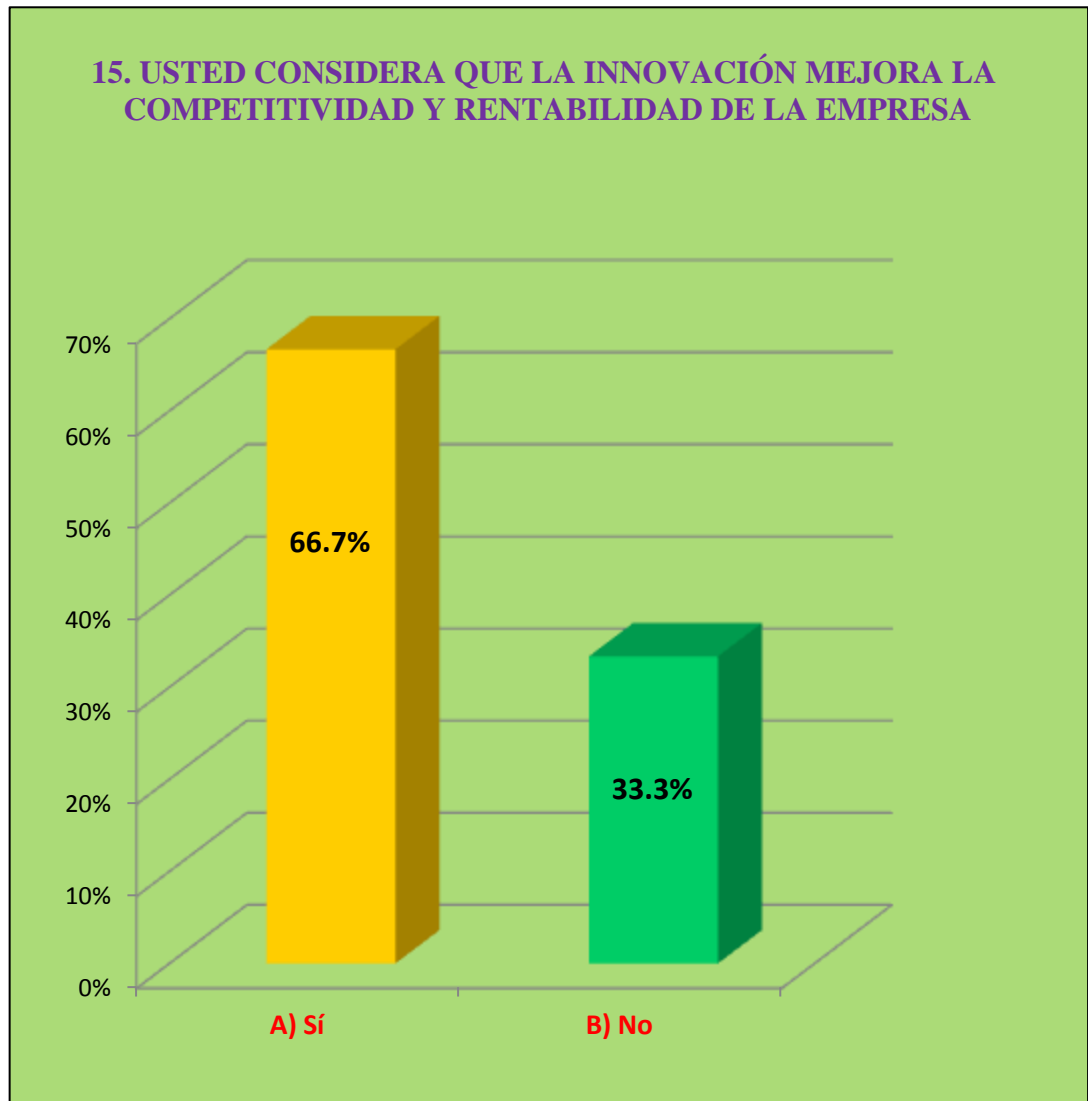


Figura N° 15: Usted considera que la innovación mejora la competitividad y rentabilidad de la empresa

Fuente: Tabla N° 3



Figura N° 16: Desarrolla estrategias para innovar sus servicios al consumidor

Fuente: Tabla N° 3

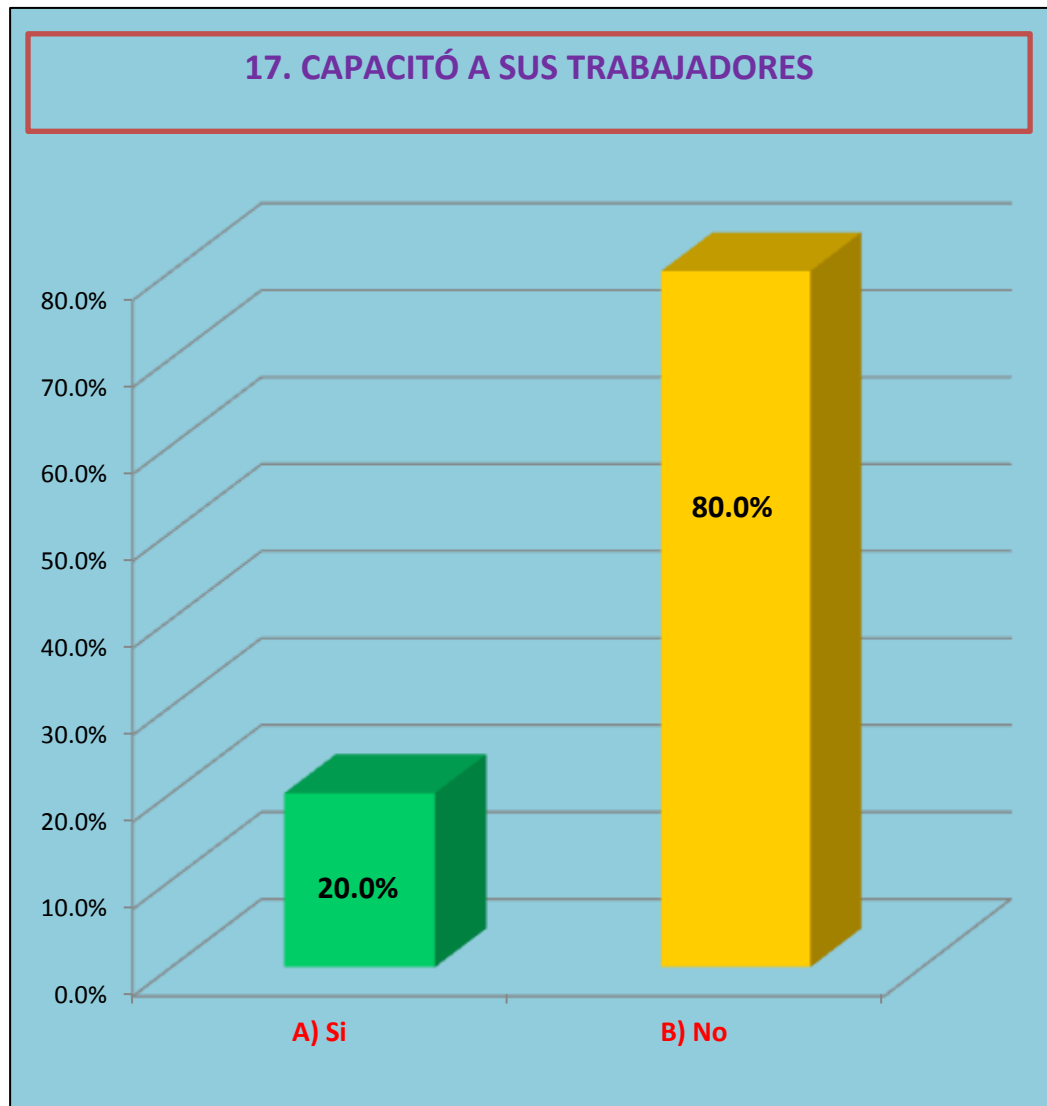


Figura N° 17: Capacitó a sus trabajadores

Fuente: Tabla N° 3

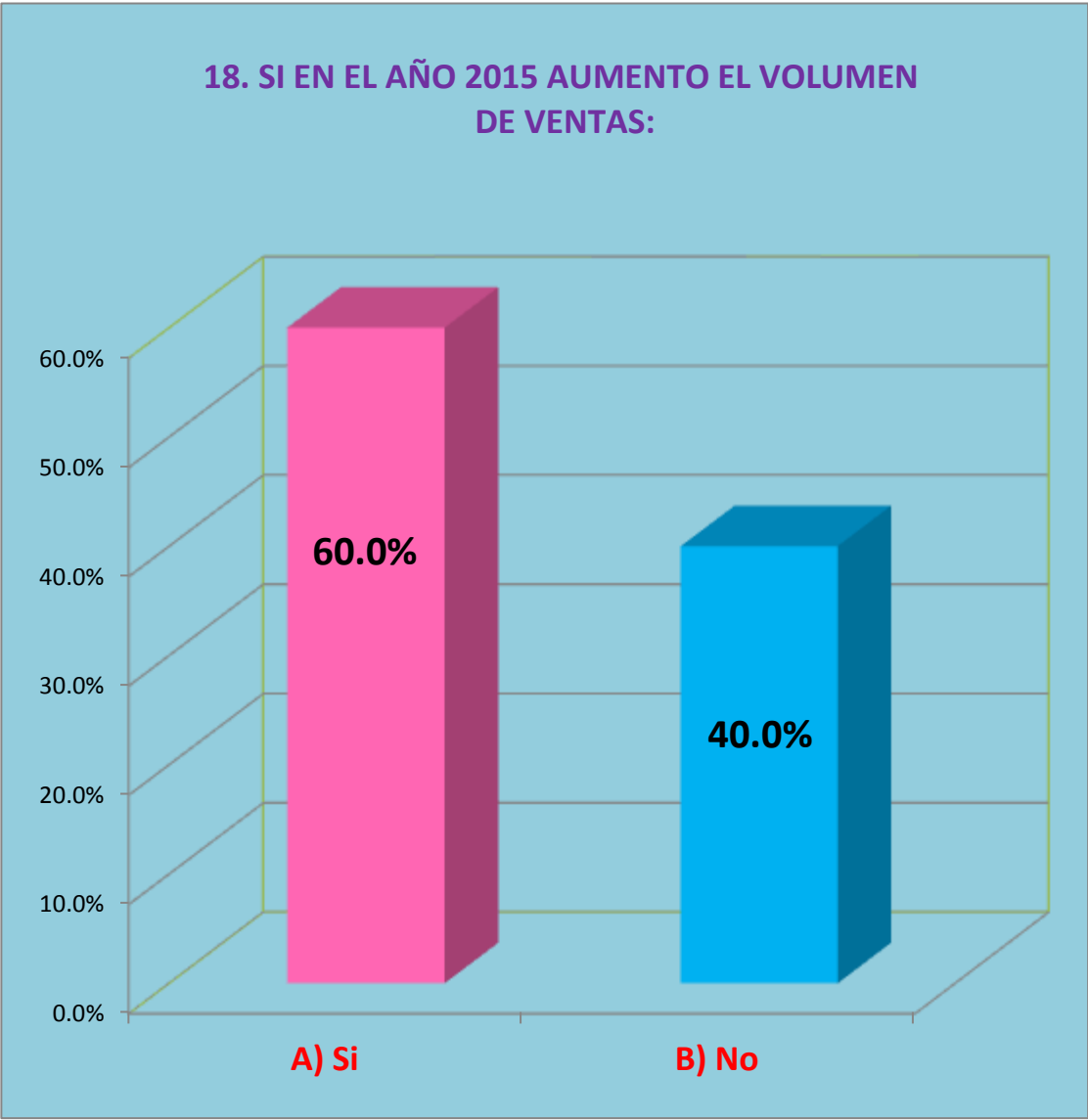


Figura N° 17: Si en el año 2015 aumento el volumen de ventas

Fuente: Tabla N° 3