



---

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  
FERRETERÍA, DE LA AVENIDA MARCO PUENTE LLANOS  
DE LA CUADRA 1 A LA 10, DEL DISTRITO DE ATE,  
PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA,  
PERÍODO 2015.

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

**AUTOR:**

**SILVA ASCENCIOS OSCAR MIGUEL**

**ASESOR:**

**Lic. ROBERTO CUIPAL VELAYSOSA**

**LIMA – PERÚ  
2016**

## **JURADO EVALUADOR Y ASESOR**

Mgtr. José Orestes Vite Ibarra

**Presidente**

Dra. Carmen Rosa, Zenozain Cordero De Murillo

**Secretaria**

Lic. Adm. Víctor Hugo, Espinosa Otoyá

**Miembro**

Lic. Roberto Cuipal Velaysosa

**Asesor**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios: por su excelsa sabiduría y darme las fuerzas necesarias día a día y poder culminar con éxitos mis estudios superiores. A mis padres: por ser la razón de mi existencia y confiar en mí, porque jamás dejaron de impulsarme para seguir adelante a pesar de los conflictos y situaciones pesadas que te presenta la vida. A mis hermanos: por ser quienes con su presencia me motivan en todo momento para ser alguien en la vida, por su sonrisa, sus detalles y su sola presencia.

A mi abuela y tíos: por ser mis amigos y tener frases de elogio ante mis ocurrencias. A mis docentes: porque me inculcaron valores y supieron brindarme su apoyo pedagógico en todo momento. A mi asesor el Lic. Adm. Roberto Cuipal Velaysosa: quien con sus excelentes enseñanzas y consejos, me mostró que depende de uno cuando se quiere triunfar.

## **DEDICATORIA**

A Dios, porque gracias a sus enseñanzas me hizo fuerte en los momentos más duros y que con su gran amor me protegió en todo momento. A mis padres que siempre con sus palabras de aliento, me inculcaron la perseverancia y las ganas de triunfar, forjarme una carrera, por creer en mi capacidad y darme siempre amor y comprensión. A mis hermanos, por ser las personas que me motivaron con su presencia a seguir algo en la vida.

A mis compañeros de estudios, quienes compartieron conmigo sus alegrías y tristezas, y siempre estaban presentes para darme su apoyo. A mis compañeros de trabajo, por su apoyo en las dificultades laborales y profesionales que se presentan día a día. A mi jefe por darme la oportunidad de ser parte de su gran empresa y por brindarme su apoyo para poder concluir este reto.

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general, determinar las principales características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro ferretería, de la avenida Marco Punte Llanos de la cuadra 1 a la 10, del distrito de Ate, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015. La investigación fue cuantitativa – descriptiva, para el recojo de la información estuvo dirigida a una muestra de 10 MYPE en el rubro ferretería del distrito de Ate, a quienes se les aplicó un cuestionario de 19 preguntas cerradas, aplicando la técnica de la encuesta. Obteniéndose los siguientes resultados: el 100,0 % de la población encuestada, aseguran que si saben el significado de competitividad, también nos muestra que el 80,0 % no cuenta con personal capacitado, también podemos decir que el 60,0 % brinda información oportuna acerca de sus productos y el 100,0 % de la población encuestada no sabe el significado de las TIC (Tecnología de la Información y comunicaciones); del mismo modo el 100,0 % mejora sus productos en forma permanente, también se obtiene que el 90,0 % de los dueños no cuenta con un local adecuado para el rubro de ferretería; y que el 80,0 % de la población encuestada no cuenta con recursos financieros para mejorar la tecnología dentro de su empresa, también se obtuvo que el 90,0 % no cuenta con tecnología para mejorar la atención al cliente, mientras que el 80,0 % manifiesta que sus precios son bajos y el 70,0 % brinda un producto de calidad. Finalmente, las conclusiones son: que más de la mitad de población de las MYPE encuestadas del rubro comercio – sector ferretería, de la avenida Marco Punte Llanos, de la cuadra 1 a la 10, del distrito de Ate, Provincia de Lima, departamento de Lima, no tienen personal capacitado y no cuentan con un local adecuado para el rubro ferretería y que esto afecta en la competitividad de su empresa.

**Palabras clave:** Competitividad y MYPE.

## **ABSTRACT**

The main objective of the research was to determine the main characteristics of competitiveness in micro and small companies, in the trade sector - hardware, in the Marco Punte Llanos avenue, from block 1 to 10, in the district of Ate, in the province of Lima , Department of Lima, period 2015. The research was quantitative - descriptive, for the collection of the information It was directed to a sample of 10 questions about closed, Applying the technique of the survey. Obtaining the following results: 100.0% of the population surveyed assure that if they know the meaning of competitiveness, it also shows that 80.0% do not have trained personnel, they can also say that 60.0% Provides information Information about its products and 100.0% of the population surveyed do not know the meaning of ICT (Information Technology and Communications); Similarly, 100.0% improve their products on a permanent basis, also it is obtained that 90.0% of the owners have no suitable place for the item of hardware; And that 80.0% of the population surveyed did not have the financial resources to improve the technology within their company, it was also obtained that 90.0% none has the technology to improve customer service, while 80, 0% Discount on their prices are low and 70.0% provides a quality product. Finally, the conclusions are: that more than half of the MSE population surveyed from the trade - hardware sector, from Marco Punte Llanos avenue, from block 1 to 10, from the district of Ate, Province of Lima, Lima , Do not have trained personnel and do not have a suitable place for the hardware and that is affected in the competitiveness of your company.

**Keywords:** Competitiveness and SME

## CONTENIDO

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| <b>TÍTULO.....</b>                     | <b>i</b>    |
| <b>HOJA DE FIRMA DEL JURADO.....</b>   |             |
| <b>ii</b>                              |             |
| <b>AGRADECIMIENTO.....</b>             | <b>iii</b>  |
| <b>DEDICATORIA.....</b>                | <b>iv</b>   |
| <b>RESUMEN.....</b>                    | <b>v</b>    |
| <b>ABSTRACT.....</b>                   | <b>vi</b>   |
| <b>CONTENIDO.....</b>                  | <b>vii</b>  |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>           | <b>ix</b>   |
| <br>                                   |             |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>          | <b>x</b>    |
| <b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>            | <b>1</b>    |
| <b>II. REVISIÓN DE LITERATURA.....</b> | <b>5</b>    |
| 2.1 Antecedentes.....                  | <b>5</b>    |
| 2.2 Bases teóricas.....                | <b>21</b>   |
| 2.3 Marco conceptual.....              | <b>54</b>   |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>III. METODOLOGÍA.....</b>                              | <b>61</b> |
| 3.1 Diseño de la investigación.....                       | 61        |
| 3.2 Población y muestra.....                              | 61        |
| 3.3 Definición y operacionalización de las variables..... | 62        |
| 3.4 Técnicas e instrumentos.....                          | 66        |
| 3.5 Plan de análisis.....                                 | 67        |
| 3.6 Matriz de consistencia.....                           | 68        |
| 3.7 Principios éticos.....                                | 69        |
| <br>  |           |
| <b>IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>       | <b>70</b> |
| 4.1 Resultados.....                                       | 70        |
| 4.2 Análisis de resultados.....                           | 78        |
| <br>  |           |
| <b>V. CONCLUSIONES.....</b>                               | <b>82</b> |
| Referencias bibliográficas.....                           | 84        |
| Anexos.....   | 87        |



## ÍNDICE DE TABLAS

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Tabla N° 1</b> Determinar las principales características del representante legal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puente Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015..... | <b>70</b> |
| <b>Tabla N° 2</b> Determinar las principales características en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puente Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.....                         | <b>73</b> |
| <b>Tabla N° 3</b> Determinar las principales características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puente Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.....    | <b>75</b> |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |            |
|---|------------|
| <b>Figura N°1 (Tabla N°1)</b> Edad del representante.....               | <b>96</b>  |
| <b>Figura N°2 (Tabla N°1)</b> Género.....                               | <b>97</b>  |
| <b>Figura N°3 (Tabla N°1)</b> Estado civil.....                         | <b>97</b>  |
| <b>Figura N°4 (Tabla N°1)</b> Ocupación dentro de la empresa.....       | <b>98</b>  |
| <b>Figura N°5 (Tabla N°2)</b> Grado de instrucción.....                 | <b>98</b>  |
| <b>Figura N°6 (Tabla N°2)</b> Empresa Formal.....                       | <b>99</b>  |
| <b>Figura N°7 (Tabla N°2)</b> Tipo de trabajadores.....                 | <b>99</b>  |
| <b>Figura N°8 (Tabla N°2)</b> Años en actividad de la empresa.....      | <b>100</b> |
| <b>Figura N°9 (Tabla N°2)</b> Finalidad de la empresa.....              | <b>100</b> |
| <b>Figura N°10 (Tabla N°3)</b> Significado de la competitividad.....    | <b>101</b> |
| <b>Figura N°11 (Tabla N°3)</b> Personal capacitado.....                 | <b>101</b> |
| <b>Figura N°12 (Tabla N°3)</b> Brinda información oportuna.....         | <b>102</b> |
| <b>Figura N°13 (Tabla N°3)</b> Conocimiento de TICs.....                | <b>102</b> |
| <b>Figura N°14 (Tabla N°3)</b> Mejora de productos.....                 | <b>103</b> |
| <b>Figura N°15 (Tabla N°3)</b> Local adecuado.....                      | <b>103</b> |
| <b>Figura N°16 (Tabla N°3)</b> Recursos financieros.....                | <b>104</b> |
| <b>Figura N°17 (Tabla N°3)</b> Tecnología para mejorar la atención..... | <b>104</b> |
| <b>Figura N°18 (Tabla N°3)</b> Precio de productos.....                 | <b>105</b> |
| <b>Figura N°18 (Tabla N°3)</b> Calidad del producto.....                | <b>105</b> |

## **I. INTRODUCCIÓN**

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 prestaciones de servicios.

La competitividad es un tema amplio, se puede definir de muchas maneras, pero hablando de un tema netamente empresarial es diseñar, desarrollar, producir y colocar los productos en un mercado lleno de competencias empresariales. Produciendo bienes con patrones de calidad específicos, utilizando recursos con más eficiencia que otras empresas.

Harvard Business School, dice que la competitividad es la habilidad de un país para crear, producir y distribuir productos o servicios en el mercado internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos. Grado por el cual un país en un mundo de competencia abierta, produce bienes y servicios que satisfacen las exigencias del mercado internacional y simultáneamente expande su PBI y su PBI per cápita al menos tan rápidamente como sus socios comerciales (Jones y Treece, 1988).

La presente investigación está relacionada a la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro ferretería de la cuadra 1 a la 10, con el fin de mejorar la situación actual de las mismas que refleje sus fortalezas y debilidades en

cuanto a su gestión competitiva; así mismo, se propondrá estrategias que potencien la competitividad de las mismas.

En los últimos años el Perú registra significativas mejoras de competitividad, la sostenibilidad de nuestro crecimiento económico demanda la aceleración de las reformas pendientes que incluyen los ámbitos de institucionalidad, capital humano, infraestructura, tecnología y regulación para los negocios **(Vera, 2011)**.

La competitividad es definida por el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés) como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país. En este sentido el fortalecimiento de la competitividad es condición necesaria para el crecimiento económico sostenido y la prosperidad del Perú **(Vera, 2011)**.

El Reporte de Competitividad Global 2011-12 del WEF, publicado en setiembre del 2011, califica al Perú en el puesto 67 entre 142 países. De esta forma, este ranking ubica al Perú en la mitad superior a nivel mundial por primera vez, con un 53 por ciento de los países analizados que registran un índice de competitividad inferior **(Vera, 2011)**.

Actualmente, en el Perú, las micros y pequeñas empresas 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.

En el distrito de Ate, específicamente en la Avenida Marco Puente Llanos de la cuadra 1 a la 10, existen numerosos establecimientos de negocios conocidas como micro y

pequeñas empresas dedicada al rubro ferretería; sin embargo, se desconocen las características de la competitividad, es por ello que se hace la siguiente investigación, lo cual permite determinar el siguiente enunciado: ¿cuáles son las principales características de la Competitividad en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio – Rubro Ferretería de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10, del distrito de Ate, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015?

Determinar las principales características del representante legal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.

Determinar las principales características en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.

Determinar las principales características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015.

Esta investigación se justifica desde el punto de vista teórico, esta investigación permitirá conocer las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas, permitiendo al mismo tiempo determinar si las micro y pequeñas empresas del

rubro ferretería tiene un nivel de competitividad apto para enfrentarse al mercado y si lo están realizando de manera adecuada.

Desde el punto de vista práctico, porque generará reflexión y discusión sobre el conocimiento existente, además permite conocer las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del rubro en estudio, abriendo nuevos caminos para las micro y pequeñas empresas, sirviendo como referencia para la toma de decisiones de organización que puedan mejorar las condiciones en las que se desenvuelven estas unidades económicas.

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación servirá 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.

Esta investigación, se realizó con la finalidad de brindar información verídica para la sociedad civil y estudiantes acerca en la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro ferretería en la avenida Marco Punte Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 Antecedentes

Se ha efectuado un análisis de investigaciones disponibles en las bibliotecas virtuales de administración, para conseguir información relacionada con la presente investigación, se obtuvieron las siguientes tesis como antecedentes:

#### A nivel nacional

**Daga, L. (2015)**, tesis: *Principales características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas de Latinoamérica y del Perú, 2012*, en la que se obtuvieron las siguientes conclusiones.

Respecto al objetivo 1: Describir las principales características de la competitividad de las MYPE de Latinoamérica.

Según la literatura pertinente revisada, se ha determinado que las MYPE de Latinoamérica no son competitivas, debido a un gran número de factores de los cuales destaca la falta de cooperación inter empresarial, no contar con mano de obra calificada, el uso de equipos promedio antiguos, falta de mejora tecnológica y la deficiente gestión empresarial.

Respecto al objetivo 2: Describir las principales características de la competitividad de las MYPE del Perú.

Dentro del ámbito nacional (Perú), según la literatura pertinente revisada se ha determinado que las MYPE no son competitivas debido a factores como la informalidad, la tecnología de nivel artesanal o intermedio utilizada, no

contar con mano de obra calificada, desconocimiento de métodos o estrategias de gestión empresarial, entre otros.

Respecto al objetivo 3: Hacer un análisis comparativo de las principales características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas de Latinoamérica y del Perú.

Según la literatura revisada en ambos ámbitos geográficos, los autores coinciden que la mano de obra no es calificada y la tecnología utilizada en promedio es antigua, lo que estaría contribuyendo a su baja productividad y competitividad. Así mismo, se detectó la falta de capacitación; por lo tanto, también hay coincidencia. En lo que respecta a estrategias empresariales, no existe coincidencia por la falta de cultura empresarial por parte de las MYPE peruanas y la informalidad de las mismas.

Conclusión general.

Las principales características de la competitividad en las MYPE de Latinoamérica y del Perú son: la tecnología de nivel artesanal, la deficiente gestión empresarial, la escasa capacitación, las limitaciones financieras y la informalidad.

**Ramos, R. (2013)**, tesis: *La capacitación y su incidencia en la competitividad de las micro y pequeñas empresas del Perú, 2013*, en la que se obtuvieron las siguientes conclusiones.

Respecto al objetivo específico 1:



Según la revisión de la literatura pertinente, se ha determinado que en el Perú no existe un sistema nacional de capacitación, que establezca bases, marque pautas y fije normas para que llegue adecuadamente a la demanda.

La capacitación en las MYPE del Perú, es escasa e insuficiente, genera una inversión sin retorno y no les permite tener capacidad competitiva frente a sus competidores. Así mismo, la capacitación es casi nula, ocasionando costos al adquirir insumos.

Finalmente, la falta de capacitación en nuestro país, no permite ampliar, modificar, fortalecer productos y servicios. Por lo tanto, se requiere de un entrenamiento, capacitación y monitoreo constante.

Respecto al objetivo específico 2:

Según la investigación pertinente, las MYPE peruanas tampoco son competitivas debido a factores como: falta preparación y competencia empresarial, limitaciones y barreras de acceso a una serie de servicios, desconocimiento de métodos y estrategias de gestión empresarial y sobre todo a oportunidades de desarrollo tecnológico.

Por último, las MYPE tienen baja capacidad administrativa para vincularse con el sector externo, falta de información sobre oportunidades de exportaciones competitivas y sostenibles, desconocimiento en gestión gerencial y escasa capacitación, entre otros.

Respecto al objetivo específico 3:

Finalmente, no se han encontrado trabajos de investigación tanto a nacional, regional y local, que de manera cuantitativa hayan determinado la incidencia

de la capacitación de la competitividad del Perú, 2013. Solo se han encontrado trabajos de autores que describen las variables: capacitación y competitividad, pero, por separado.

**Coello, R. (2011)**, tesis: *Caracterización de la competitividad y la rentabilidad en las MYPE del sector Comercio – Rubro Ferretero de la ciudad de nuevo Chimbote, año 2011*, en la que se obtuvieron las siguientes conclusiones.

Respecto a los empresarios:

Se ha determinado que la mayoría de empresarios del sector ferretero son persona adultas, varones de estado civil conveniente y que han alcanzado el grado de instrucción superior universitaria.

Respecto a las MYPE:

La mayoría de las MYPE ferreteras en estudio, son jornaleros, tienen trabajadores permanentes, se constituyeron para obtener ganancias y no realizaron investigación de mercado.

Respecto a la competitividad:

La mayoría de los empresarios de este sector comercial conoce el término competitividad, percibe que su empresa es competitiva en precios pero no realizó ninguna investigación de mercado al respecto.

Respecto a la rentabilidad:

En esta investigación se ha podido determinar que la mayoría de empresarios de este usa registros contables el cual contribuye a la toma de decisiones de

su empresa, que conocen el término rentabilidad, que su empresa es rentable y mejoró en el año 2011 al igual que su infraestructura.

**Tapia, C. (2013)**, tesis: *Caracterización de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro ferretería del mercado las Malvinas de Chimbote, 2013*, en la que se obtuvieron las siguientes conclusiones.

La mayoría (53%) de los representantes de las MYPE son adultos con edad promedio entre 51 años a más, en su mayoría (67%) son de género masculino, casados (67%) y tienen un nivel académico secundario (50%), el mayor porcentaje de las MYPE son dirigidas y atendidas por sus propios dueños (67%), la mayoría (70%) tiene de 1 a 20 años desempeñando el cargo en el mismo rubro.

La mayoría de las MYPE son permanentes en el mercado empresarial de 1 a 20 años (60%) y emprendieron la creación de su negocio con el fin de obtener ganancias (73%) en el sector comercio – rubro ferretero.

Por último en el mercado La Malvinas, sector comercio – rubro ferretero en el total (100%) de personas encuestadas saben cuál es el significado de competitividad, la mayoría (40%) se consideran competentes porque sus precios son accesibles, en su totalidad (100%) los empresarios saben que es necesaria la competitividad, en sus negocios, la mayoría (53%) aplica la promoción como estrategia, la mayor parte (60%) nunca usa un plan de mercadeo, la mayor parte tiene una certificación de calidad (83%), consideran que su mayor competencia es Sodimac (57%), tienen el conocimiento de que sus clientes disfrutan de su servicio ya que aplican encuestas (47%), la mayoría (70%) han recibido

capacitación siendo de provecho para su servicio considerando que su trato es bueno, la mayor parte de los encuestados consideran que su atención es buena (67%) y que son recomendados a los clientes potenciales por los precios que ofrecen (53%).

**Centurión, R. (2013)**, tesis: *Gestión de calidad, formalización, competitividad, financiamiento, capacitación y rentabilidad en micro y pequeñas empresas de la provincia de Santa (2013)*, en la que se obtuvo las siguientes conclusiones.

El presente estudio sobre las MYPE de la provincia del Santa permite concluir lo siguiente:

Los representantes de las MYPE en su mayoría son adultos y tienen una edad promedio entre 31 a más años, predomina el sexo femenino, con instrucción secundaria a superior no universitaria. Se desempeña en la MYPE como dueño y como tal está en el cargo de 4 años a más.

La mayoría de las MYPE de la provincia de Santa tiene permanencia en el rubro de 4 años a más, son formales y fueron creadas para obtener ganancias.

La mayoría de las MYPE de la provincia del Santa asegura que la formalización les proporciona ventajas, como aumento de sus ventas, obtención de créditos, y les ayuda a posesionarse en el mercado.

La mayoría de las MYPE no cuenta con un plan estratégico, pero conoce a sus competidores y percibe que es competitiva.

La mayoría de las MYPE utiliza el financiamiento, ya que ha solicitado créditos más de una vez a terceras personas a una tasa de más de 20% anual, invirtiéndolo en compra de activos y en capital de trabajo.

La mayoría de las MYPE consideran que la capacitación es una inversión, y ha capacitado a su personal más de una vez en atención al cliente.

La mayoría de las MYPE tiene dificultades con el personal de poca iniciativa, que no se adapta al cambio, permitiendo una rotación constante, pero la totalidad de las MYPE coincide que con la aplicación de una adecuada gestión de calidad ha mejorado el rendimiento de su negocio.

### **A nivel Internacional**

**Lima, C. (2012)**, tesis: *Estrategias de competitividad para PYME Universidad Nacional Autónoma de México*, en la que se obtuvieron las siguientes conclusiones.

Conclusiones generales.

En este trabajo se muestran pautas de ayuda para las empresas pequeñas y medianas e incluso algunos puntos que podrían ser de utilidad a empresas grandes. Estas pautas representan oportunidades de mejora interna y externa de las empresas, así como oportunidades de negocio y propuestas de desarrollo. Todo lo que se muestra en este trabajo puede ser de utilidad para las personas que administran las empresas y para quienes toman las decisiones estratégicas del comportamiento futuro de las mismas.

Podemos concluir que este documento puede resultar de gran ayuda para aquellas empresas que deseen adquirir competitividad empresarial y con ella representar una mejor opción de consumo para todos sus clientes, actuales o potenciales, a la par de que ofrezcan mejores productos y servicios.

También se muestran enfoques de acercamiento en caso de que opten por seguir o adelantarse a alguna tendencia global de la industria en la que se desempeñen. Aunque solo se muestran algunas tendencias, las empresas pueden encontrar por su parte, las tendencias que marquen el futuro de su industria y analizar estas tendencias de manera similar a la utilizada en el primer capítulo de este documento. Si las empresas que deseen crecer y mejorar atienden a algún nicho relacionado con las industrias de las que se presentan tendencias en este trabajo pues bien podrían aprovechar las propuestas presentadas o tomarlas como base para un estudio más detallado de dicha industria.

También podemos concluir que la creación de redes de negocio es indispensable para que las empresas sean más competitivas. Al realizar alianzas estratégicas para compras, ventas, outsourcing y benchmarking, las empresas pueden reducir costos, asegurar ingresos, aumentar el número y la calidad de productos y servicios y comparar sus relaciones financieras u operativas con otras empresas del mismo ramo con el fin de conocer su desempeño en comparación con la competencia.

La importancia de mercadotecnia, el diseño, el servicio y las relaciones con clientes y proveedores se convertirán, y en algunos casos ya que se han

convertido, en piedras angulares que se deben tomar en cuenta cuando se habla de competitividad. Se necesita conocer una necesidad y diseñar un producto que cubra dicha necesidad, considerando que las necesidades de los clientes cada vez son más específicos. Una vez que se tiene el producto se requiere promocionarlo y venderlo. El servicio al cliente y el mantenimiento de dicho producto aumentan el valor del mismo y representan argumentos importantes al momento de la decisión de compra del cliente.

El contacto constante con los cliente y el pedir opiniones, además de dar seguimiento a las ventas, proporciona a la empresa información extremadamente útil para el futuro en el diseño y las tendencias del uso de sus productos, y de esta manera apuntalar sus productos y procesos hacia la obtención de mejores resultados basándose en la información obtenida. Todo esto y más se puede lograr mediante la utilización de las diferentes herramientas que se han presentado en el último capítulo de este trabajo.

Gerente competitivo.

La competitividad de una empresa empieza dentro de ella, por lo que es necesario que la dirección y las líneas ejecutoras (gerencia y direcciones) estén enfocadas al cliente. El cliente es uno de los activos más importantes de la empresa. Los productos y servicios deben de cumplir con las expectativas del cliente, el trato y la relación con el cliente debe de generar confianza por parte del mismo para que sea leal a la compañía, los procesos deben ser lo más rápidos y sencillos posible (llenado de formatos, levantamientos de pedidos, creación de cuentas, procesos de cobranza y

facturación). Si los responsables de estas variables y muchas más no están enfocadas a satisfacer al cliente el resto de la organización no lo hará. Por esta razón se presentan los puntos medulares que debe tener un gerente competitivo.

Debido a que la mayoría de las PYME son empresas familiares es importante que los directivos no vean a la empresa como una fuente de recursos personales. Es un activo que requiere de constante renovación, que requiere de crecimiento, que requiere de reinversión. Este puede ser el punto de mayor relevancia de este documento. Una empresa que desee ser competitiva necesita tener “bolsillos llenos” como describe Carlos Scheel Mayenberger en su libro “Competitividad en arenas globales”. Esto se refiere a que la empresa necesita recursos para poder mantenerse en la competencia. Es indiscutible que los empresarios no pueden destinar todas las utilidades a la reinversión per si deben mostrar disciplina en establecer un porcentaje significativo y de ser posible, un monto específico basado en decisiones estratégicas concisas. Hacer crecer una línea de producción sin tomar en cuenta el incremento en la fuerza de ventas para poder vender lo que se produce, es inútil. Ninguna empresa puede darse el lujo de invertir en algo que le será inútil y menos una PYME ya que cuenta con recursos más limitados. Las pequeñas y medianas empresas deben tener muy claro en que invertirán su dinero ya que una mala inversión a nivel de una PYME podría traducirse en total fracaso e incluso la bancarrota de la empresa. Si no se cuenta con una reinversión específica en la empresa es preferible que la



dirección tome la decisión de guardar esos recursos o invertirlos en instrumentos financieros que le generen intereses hasta que se tenga clara la inversión/expansión de la empresa.

#### Estrategias de competitividad.

Cuando una empresa (incluyendo PYME) es creada con un fin preponderantemente económico, el objetivo de ésta, es generar utilidades. Ganar dinero. A partir de esta premisa es necesario establecer que la empresa está enfocada a ganar dinero, a generar utilidades. El dinero se obtiene de los clientes y de ahí que la empresa esté dirigida a satisfacer a los clientes, mantenerlos y atraer a más. Ofrecer crédito a los clientes podría ser una ventaja atractiva para los consumidores y generara mayores ventas pero también mayores riesgos y se debe considerar el impacto en el flujo de efectivo. La empresa debe garantizar que el activo circulante puede solventar los gastos corrientes. Por otro lado, adquirir un crédito debe ser la última opción de una empresa. Debe pedirlo cuando realmente sea necesario (una oportunidad clara de negocio, evitar la pérdida de clientes, situaciones que involucren suspensión de algún material/servicio/espacio indispensable para la empresa o cuando existan modificaciones a procesos o productos por requerimientos legales) ya que acarreará un pasivo que afectará el desempeño de la empresa. La salud financiera de la empresa depende de analizar cuidadosamente las estrategias comerciales, operativas o de desarrollo y el impacto que generarán en estados financieros flujo de efectivo y generación de utilidades. Ofrecer créditos solicitar créditos,

realizar inversiones, manejo de efectivo, registros contables, pago de impuestos, valor de los inventarios son algunos ejemplos de las variables que deben de mantenerse vigiladas (y de ser posible generar indicadores de desempeño ya que algunas de estas variables dependen de la operación cotidiana) para evitar pérdidas, malos manejos o desconocimiento del verdadero estado de la empresa.

A los ojos del autor de este documento, las mejoras que representan los primeros puntos de mejora para una PYME son:

**Finanzas.** Como se describe en párrafos anteriores el desempeño financiero es el punto medular de las empresas (establecidas con fin preponderante económico) y es el iniciador de muchas más áreas de oportunidad ya que se requiere de recursos financieros para efectuar la mayoría de las mejoras propuestas además de ser el objetivo último de las empresas, con fin preponderantemente económico, el generar utilidades.

Vale la pena recordar que la reinversión es el punto más destacable de las mejoras financieras. El hecho de reinvertir en la empresa lleva implícito haber cumplido con todos los pagos necesarios para mantener la operación de la empresa y además haber venido lo suficiente para poder generar utilidades. No se puede reinvertir en la empresa si no existe ganancia.

**Mercado, promoción y ventas.** Una vez establecido que la parte financiera debe ser la parte más importante de la empresa es necesario entender de donde viene el dinero.

El dinero viene de los clientes. Para atraer nuevos clientes, mantener los actuales y aumentar las ventas es necesario tener una fuerza de ventas adecuada y capacitada. La fuerza de ventas debe conocer los procesos operativos y de producción (ya sea de productos y/o servicios) de la empresa y sus capacidades de lo contrario los vendedores podrían ofrecer a los clientes productos o servicios que la empresa no puede generar o que pueden resultar no ser rentables. Dentro de este punto también cabe recalcar que las campañas publicitarias y los esfuerzos de promoción son armas efectivas en la consecución de una venta ya que dan a conocer los productos o servicios que la empresa puede ofrecer y los beneficios que generaría como proveedor.

Proceso, productos y servicios. En este punto se consolidan dos mejoras ya que entre ambas constituyen el resultado final de lo que produce la empresa y es lo que los clientes perciben por su dinero (ya sea de manera tangible, intangible o ambas). Para garantizar la satisfacción de los clientes con los producto/servicios que genera la compañía es necesario que tanto las líneas de producción como las personas o sistemas que provean los servicios funcionen de manera adecuada. Mantenimiento, disponibilidad, capacitación y recursos dedicados son algunos variables que es necesario tomar en cuenta ya que la gestión de dichas variables puede traducirse en el éxito o fracaso de contacto con el cliente. La mejora de calidad se desarrollará de manera natural una vez que estas dos mejoras (Productos y Servicios) estén alineadas a satisfacer al cliente.

El hecho de que se mencionen estas 4 mejoras como las más destacadas en impacto hacia la empresa No resta importancia a las demás. Sin embargo, el desarrollo de las demás mejoras debe darse de manera orgánica y natural una vez que estas cuatro mejoras se comienzan a ejecutar, ya que sin el desarrollo de las demás no podrían alcanzar su máximo impacto.

Como último punto, en la conclusión de esta tesis podemos decir que cada uno de los 3 capítulos medulares tiene, por sí solo, como finalidad la consecución de la competitividad. El primer capítulo mediante la presentación del futuro de las industrias y mostrando propuestas de desarrollo. El segundo por medio de la presentación de pautas o guías que mejoraran la salud operacional, administrativa e incluso fiscal de la empresa, haciéndola una empresa más sana. Digamos que es la competencia interna de la empresa. Y el tercer capítulo busca ayudar a las empresas a obtener competitividad empresarial a través de la implantación de sistemas que ayudarán a desarrollar diferentes áreas vitales para la empresa y permitirán conocer y atender de mejor manera las necesidades de los consumidores.

“Se trata de maximizar la forma de aprender de nuevos mercados y de minimizar el tiempo de aprendizaje para globalizar los productos” (Carlos Scheel Mayenberger).

**Castaño, L. (2011)**, tesis: *“Propuesta para determinar la competitividad en las empresas del sector comercial del área metropolitana centro occidente AMCO”*

Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia, en la que se obtuvieron las siguientes conclusiones:

En la actualidad siguen existiendo múltiples debates por parte de los analistas para llegar a un consenso en cuanto a la definición más apropiada del término “competitividad” y los principales factores que incluyen en su determinación; no obstante, dichos intentos han sido en vano debido a la complejidad del concepto y a las numerosas perspectivas de los autores.

Entre los elementos más destacados a lo largo de los años para explicar la competitividad se encuentran la productividad, rentabilidad, eficiencia, eficacia, precio e innovación; a partir del siglo XX se empezó a concebir la empresa como parte de un sistema dinámico que incorpora factores económicos, políticos y socioculturales, además toman importancia la generación de valor agregado y las estrategias gerenciales para posicionarse en mercados nacionales e internacionales.

Con base en el estudio “Estilos gerenciales y oportunidades de desarrollo en el sector comercio del Área Metropolitana Centro Occidente-AMCO” realizado por el Grupo de Investigación Desarrollo Humano y Organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira se pudo determinar y analizar las principales características de las empresas comerciales del AMCO donde se evidenció lo siguiente:

Existe un nivel de gestión medio en las áreas: comercial, financiera y de conocimiento (personas); así como en los tipos de orientación: humanista, planificadora y toma de decisiones, y normas y reglamentos.

El área tecnología (procesos) representa un nivel de gestión bajo caracterizado en gran medida por la falta de inversión por parte de los empresarios en Investigación y Desarrollo, Sistemas de Gestión, Certificaciones y Planes Ambientales.

Teniendo en cuenta el análisis de la evolución del término competitividad y la caracterización de las empresas comerciales de AMCO se llegó a la conclusión que se adolece de una definición de competitividad aplicable a este tipo de organizaciones en particular; por ello se planteó una donde se reúnen cuatro factores esenciales para su determinación: Gestión Gerencial, Logística Integral, Gestión Financiera y Talento Humano.

Tras haber realizado una investigación exhaustiva se encontraron modelos que miden la competitividad a nivel nacional, regional y empresarial; sin embargo, no existe uno que esté enfocado sólo en el sector comercial.

Se observó que la mayoría de las personas encuestadas en el sondeo consideran la Función Comercial y Logística, el Talento Humano, la Función Administrativa y la Función Financiera como elementos primordiales para medir la competitividad en las empresas comerciales, mostrando así gran similitud con los factores que conforman la definición planteada por las autoras.

El modelo propuesto permite ubicar a la empresa en una escala de competitividad entre 0 puntos (No competitiva) y 100 puntos (Muy competitiva).

El modelo planteado permite identificar el nivel de gestión en cada uno de los 8 factores considerados por el modelo.

El modelo es aplicable a pequeñas, medianas y grandes empresas comerciales.

El grado de competitividad de una empresa se ve altamente influenciado por el contexto en el cual se desenvuelve, es decir, el tamaño, el sector al cual pertenece, la ubicación, el entorno competitivo, el comportamiento del mercado, entre otros.

Se evidenciaron falencias en el diseño de la encuesta ya que algunas preguntas eran muy generales y/o las opciones de respuesta muy limitadas; lo anterior trae como consecuencia un seso en la valoración del modelo y por ende un nivel de competitividad inexacto.

## **2.2 Bases teóricas**

### **Características de las micro y pequeñas empresas (MYPE) Ley 30056**

Según la ley de desarrollo constitucional de la micro y pequeña empresa las micro y pequeñas empresas son las unidades económicas constituidas 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.

1. Ya no se definirá el tipo de empresa por su número de trabajadores sino por el tamaño de sus ventas. De este modo una microempresa podrá contratar más personas que las diez a las que antes estaba limitada. Desde ahora una microempresa será la que tiene ventas anuales hasta por un máximo de 150 UIT (S/.555 mil) y una pequeña empresa la que vende entre 150 UIT (S/.555 mil) y 1700 UIT (S/.6'290.000).
2. Durante los tres primero años, desde su inscripción en el Remype, las nuevas empresas no serán sancionadas al primer error si cometen una falta laboral o

tributaria, sino que tendrán la posibilidad de enmendarlo sin tener que pagar multas. Esta norma no se aplicará cuando en un lapso de 12 meses la empresa incurra en la misma infracción en dos o más oportunidades.

3. Si una microempresa supera el monto de ventas que manda la ley podrá tener plazo de un año para pasar ya como pequeña empresa al régimen laboral especial que le correspondería. De igual modo, si una empresa vende más de lo establecido tendrá hasta tres años para pasar al régimen general.
4. Las pequeñas, medianas y microempresas que capaciten a su personal podrán deducir este gasto del pago del Impuesto a la Renta por un monto máximo similar al 1% del costo de su planilla anual.
5. El Remype, que permanece hoy bajo la administración del Ministerio de Trabajo, pasará a la SUNAT.
6. Las empresas individuales de responsabilidad limitada podrán estar en el Nuevo Régimen Único Simplificado (Nuevo RUS) que antes solo estaba dirigido a las personas naturales. Con esto tendrán algunos beneficios tributarios.
7. En cuanto a las compras estatales, las instituciones tendrán a partir de la vigencia de la ley como máximo 15 días para pagarles a sus proveedores MYPE. El Estado tiene la obligación de comprarle a las MYPE al menos el 40% de lo que requiere (Escalante, 2014).

Las micro, pequeñas y medianas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:



**Microempresa:** ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

**Pequeña empresa:** ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributaria (UIT).

**Mediana empresa:** ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT. (**Ley 30056, Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial, 2013**)

### **Importancia de las Micro y Pequeñas Empresas**

Las MYPE representan un sector de vital importancia dentro de la estructura productiva del Perú, de forma que las microempresas representan el 95.9% del total de establecimientos nacionales, porcentaje éste que se incrementa hasta el 97.9% si se añaden las pequeñas empresas (**Vásquez, 2013**).

Según datos del Ministro de Trabajo, las MYPE brindan empleo a más de 80% de la población económicamente activa (PEA) y generan cerca de 45% del producto bruto interno (PBI). Constituyen, pues, el principal motor de desarrollo del Perú, su importancia se basa en que:

1. Proporciona abundantes puestos de trabajo.
2. Reducen la pobreza por medio de actividades de generación de ingresos.
3. Incentivan el espíritu empresarial y el carácter emprendedor de la población.
4. Son la principal fuente de desarrollo del sector privado.
5. Mejoran la distribución del ingreso.
6. Contribuyen al ingreso nacional y al crecimiento económico (**Vásquez, 2013**).

## **Importancia de las Micro y Pequeñas empresas en Lima**

En Lima la importancia de las MYPE es significativa; de acuerdo al estudio del MTPE del año 2005, la Región Lima concentra el 52% del total de la MYPE Formales, es decir, más que en todo el resto del territorio nacional, esto se explica lógicamente dado que en Lima se concentra más del 50% de la actividad económica nacional, siendo el comercio y los servicios el tipo de actividad preponderante en cuanto a MYPE se refiere incrementando en la actividad económica a nivel local y nacional, una proliferación de apertura de “negocios” que impulsan la economía en la capital, mini mercados, tiendas, servicio de transporte, servicio diversos, aumentando la oferta de empleo y generando asimismo autoempleo, sin embargo este crecimiento no ha sido ordenado, como el caso específico del transporte, el incremento de las líneas de transporte ocasionan un caos vehicular y la fuerte competencia generar una mala calidad de servicio y mal mantenimiento de los vehículos. En el caso del comercio se observa un aumento de las ferias y centro comerciales que, a diferencia de las grandes corporaciones, albergan una variedad de puestos, dando oportunidad a los pequeños empresarios; también debemos mencionar el aumento de los restaurantes de oferta variada, como los establecimientos de venta de pollo a la brasa, chifas, dulcerías, etc. **(Quispe, 2010)**.

Lima es la región con mayor proporción de MYPE formalizadas a nivel nacional, por lo que se debe tomar como modelo para aumentar dicha proporción en el resto del país, de

acuerdo al estudio del MTPE del 2005, el alto grado de MYPE informales está relacionado directamente con los índices de pobreza de una región **(Quispe, 2010)**.

Las MYPE tiene poco o ningún conocimiento relacionado con las actividades del gobierno para su promoción y desarrollo, de forma que puedan ser orientados de forma que les permita crecer como negocio, asimismo para asesorarlos en cuanto al proceso de formalización, quitando los miedos o perjuicios sobre los altos costos de formalización los cuales constituyen una inversión y no un gasto **(Quispe, 2010)**.

## **Competitividad**

### **Factores de competitividad externos a la empresa**

#### **1. Factores macroeconómicos**

El enfoque macroeconómico asume que la competitividad de la empresa sólo puede alterarse sustancialmente introduciendo mejoras en su entorno macroeconómico. En concreto, el análisis de la competitividad exterior de una economía suele centrarse en el estudio de la evolución de su tipo de cambio efectivo real con respecto a los países competidores, el cual no es sino un indicador ponderado del precio relativo de los bienes nacionales en relación con los extranjeros cuando éstos se expresan en una misma moneda. Los factores macroeconómicos en los que se suele basar la explicación de la evolución del tipo de cambio efectivo real pueden agruparse en dos categorías: política macroeconómica y eficiencia de los mercados de factores productivos (Viñals, 1993) **(Fernandez, Montes & Vasquez, 1997)**.

La competitividad de una Nación depende del grado de eficiencia con que los mercados de factores llevan a cabo las tareas de asignación de los recursos y de la contribución equilibrada de las políticas macroeconómicas a la estabilidad de precios y al estímulo de la inversión productiva. La visión expuesta entronca directamente con el análisis neoclásico de la competitividad de las naciones en términos de precios relativos de los productos y factores de producción. Esta visión de la competitividad hunde sus raíces en la teoría ricardiana de la ventaja comparativa, según la cual los costes y precios relativos son los principales factores determinantes de la capacidad de competir de las empresas radicadas en una determinada Nación. En principio, los costes de los bienes producidos en un país son distintos porque cada bien necesita una combinación diferente de factores de producción y la oferta de factores difiere en cada país. De este modo, en condiciones de libertad de comercio, cada país tenderá a especializarse en aquellos productos en los que es más competitivo, exportando bienes cuya producción es intensiva en el factor productivo del que tiene mayor oferta (**Fernandez, Montes & Vasquez, 1997**).

Esta teoría sugiere por ejemplo que aquellos países que cuentan con mano de obra barata serán más competitivos en la producción de bienes intensivos en trabajo, mientras que los países con abundante capital tendrán a exportar bienes intensivos en capital. No obstante, los estudios realizados por el Nobel americano Leontieff para los EE.UU. mostraban claras divergencias con este modelo, ya que las exportaciones de los EE.UU. eran más intensivas en mano de obra y menos en capital que sus importaciones. Esta evidencia (conocida como paradoja de Leontieff) se explica por la heterogeneidad de los mercados y de los factores de producción. La competitividad de un país no depende del

tamaño y disponibilidad del stock de factores productivos, sino más bien del funcionamiento de las organizaciones económicas (mercados y empresas) que permiten explotar esos factores. La organización y el grado de eficiencia de los mercados no son iguales en todos los países. El factor trabajo tampoco es homogéneo, varía en función del sistema educativo y del sistema de relaciones laborales, por ejemplo. El capital tampoco es homogéneo. Dentro de cada país y dentro incluso de cada sector las empresas poseen capacidades organizativas y tecnológicas diferenciadas que se traducen en diferentes grados de eficiencia (**Fernandez, Montes & Vasquez, 1997**).

Conforme se modifican los supuestos de la teoría neoclásica del comercio internacional, la noción de competitividad se hace más compleja convirtiéndose en la resultante de otras muchas variables de índole sectorial y empresarial (Bajo, 1991; Krugman y Obstfeld, 1993). En este punto el enfoque macroeconómico da paso a otros enfoques menos globales que atañen a las características estructurales de los mercados y al comportamiento estratégico de las empresas como factores determinantes de la competitividad. Así, en contextos de competencia imperfecta no hay garantía de que las reducciones en los costes (ya sean tipos de interés o coste salariales) se transmitan de manera perfecta a los precios ni mucho menos de que éstos constituyan la única variable en que se materializan las estrategias competitivas de las empresas. Las empresas que disfrutan de posiciones de poder de mercado pueden seguir comportamientos estratégicos de diversa índole frente a sus competidores que, a su vez, coadyuvan al mantenimiento de estructuras de mercado alejadas de la plena competencia. De otra parte, la supresión del supuesto de rendimientos constantes de escala en los procesos

productivos genera más cambios en la explicación de la competitividad exterior. A causa de las economías de escala los países que tengan una capacidad de producción mayor (por ejemplo, porque el mercado interior sea más amplio) obtendrán ventajas competitivas en costes en la fabricación de ciertos productos en los que la escala eficiente mínima sea elevada (**Fernandez, Montes & Vasquez, 1997**).

Por último, la tecnología no es idéntica ni tiene libre acceso para todos los países. Si la tecnología tiene un mercado de carácter endógeno, los países con mayor capacidad tecnológica pueden tener ventajas en la productividad global del conjunto de factores, con independencia de cuál sea su dotación relativa (Carrera, 1992). La persistencia de esa ventaja depende de la existencia de barreras que limiten la difusión del conocimiento tecnológico que la sustenta. En este sentido, algunos autores explican la dinámica de la competencia internacional a través del análisis de los procesos de difusión de la tecnología (Maddison, 1987; Baumol et al, 1989). Durante los años 1930 y 1940 se produjeron grandes avances técnicos que no fueron explotados en su totalidad a causa de la depresión económica primero y de la guerra mundial después. Su posterior aplicación a la producción de bienes y servicios durante los años 50 y 60 supuso importantes incrementos de productividad y crecimiento económico en los Estados Unidos, en Japón y en la europea occidental. A medida que las oportunidades que ofrecían estos avances se fueron agotando a mediados de los 60, el crecimiento de la productividad se estabilizó y disminuyó, especialmente en los Estados Unidos. A consecuencia del retraso originado por los daños sufridos por sus industrias durante la guerra, Japón y la Europa Occidental mantuvieron unos niveles superiores a los Estado Unidos, aunque también vieron

reducirse sus tasas de incremento de la productividad (**Fernandez, Montes & Vasquez, 1997**).

En los últimos veinte años, la creciente libertad de comercio y de movimiento de capitales y la difusión de la tecnología han generado una reasignación internacional de la producción en función de las ventajas comparativas de cada país, como se demuestra por el aumento constante del comercio mundial como porcentaje de la producción total. Así, la reducción en la producción y el aumento en las importaciones de acero y textiles en los países occidentales refleja que estos países no tienen ninguna ventaja comparativa en la producción de estos bienes. En términos agregados, el crecimiento económico de los países en vías de desarrollo y la crisis de los países más desarrollados responden a un proceso general de convergencia generado por los proceso de difusión de la tecnología en función de las ventajas comparativas de los países: la tecnología (el conocimiento) fluye hacia aquellos productores que cuentan con ventajas comparativas en su explotación (Archibugi y Michie, 1994) (**Fernández, Montes & Vásquez, 1997**).

## **2. Factores sectoriales**

El enfoque sectorial argumenta que la competitividad de la empresa no puede evaluarse con independencia de las condiciones estructurales que prevalecen en su industria. Las diferencias sectoriales en el comportamiento de costes, precios, márgenes de beneficio y cuotas de exportación tienen su origen en el diferente contenido factorial de cada unidad producida en un sector, según sea intensivo o no en capital físico o mano de obra. También pueden explicarse en función del distinto grado de imperfección de los

mercados en aspectos tales como importancia de las economías de escala, homogeneidad del producto o restricciones colusivas de la competencia (**Fernández, Montes & Vásquez, 1997**).

Las diferencias sectoriales en la capacidad de explotación de las economías de escala están en la base de las variaciones en precios y costes. Las economías de escala constituyen un factor competitivo de gran importancia por cuanto que su aprovechamiento puede traducirse en importantes ventajas absolutas en costes. Además, dependiendo de las magnitudes de las escalas eficiente mínima con respecto al tamaño total del mercado también pueden constituir una importante barrera a la entrada (especialmente cuando su consecución requiere elevadas inversiones de capital fijo no recuperables en caso de abandonar el sector) (**Fernández, Montes & Vásquez, 1997**).

La influencia de una variable competitiva determina (coste, imagen, servicio, innovación, calidad) sobre la posición de mercado de la empresa está condicionada por las características estructurales del mercado donde se desarrolla la competencia. Así, la estrategia de liderazgo en costes está particularmente justificada en un contexto de oligopolio en el que las empresas compiten en cantidades (competencia a la Cournot), ofreciendo un producto indiferenciado. En otros sectores el producto puede diferenciarse en atributos distintos del precio. Las condiciones de competencia en el sector se aproximan entonces a las descritas por la competencia monopolista con diferenciación de producto. En este tipo de sectores el beneficio no depende sólo del coste, también depende de la elasticidad precio de la demanda. La empresa puede reducir esa elasticidad precio diferenciando su producto, haciendo que los clientes estén dispuestos



a pagar un sobreprecio o precio premio que compense los costes que supone el mayor valor añadido del producto **(Fernández, Montes & Vásquez, 1997)**.

Con frecuencia, la rentabilidad potencial para el conjunto de empresas de un sector se relaciona inversamente con la intensidad de la competencia en el mismo. En este sentido, una competencia interna intensa influye negativamente sobre la rentabilidad media del sector. Sin embargo, también es cierto que las industrias que mejor responden al reto de la competencia internacional son aquéllas en las que la competencia interna era ya intensa antes de la apertura de la economía. De acuerdo con Porter (1990), la competitividad de las empresas en una economía abierta se explica en función de cuatro atributos de su entorno específico que configuran el llamado diamante de la competitividad: las condiciones de los factores de producción, las condiciones de la demanda, los sectores auxiliares y afines y la estructura, estrategia y competencia de las empresas **(Fernández, Montes & Vásquez, 1997)**.

También se destaca la importancia de una política de fortalecimiento de los clusters o redes locales en los que se representan ventajas competitivas inequívocas. Dado el carácter restrictivo de la normativa comunitaria sobre ayudas públicas, la política de apoyo territorial a las redes locales está más libre de interferencias que la sectorial. Para identificar los sistemas productivos locales, además de los criterios de competitividad internacional anteriores, es preciso que exista una localización geográfica concreta y un grado importante de especialización industrial. Tal es el caso del Silicon Valley o de la Ruta 128 en los EE.UU. o, en el caso de España, de los azulejos de Castellón, la piedra

de Galicia, los distritos textiles en Cataluña y Galicia o el sector de las máquinas herramientas para el metal en el País Vasco (**Fernández, Montes & Vázquez, 1997**).

Los sistemas de producción locales suelen estar más fragmentados que los sistemas productivos sectoriales. Aunque cuentan en algunos casos con empresas integradoras que dominan el contacto con los proveedores y con los consumidores finales, suelen estar formados por PYME que se agrupan en áreas geográficas determinadas y que tradicionalmente han buscado mecanismos de cooperación. Los sistemas productivos locales conforman redes de relaciones, más o menos formalizadas, en las que las empresas cooperan y se intercambian Know-how. Cada fabricante se concentra en su núcleo de especialización productiva, a la par que establece relaciones estrechas y flexibles con otros especialistas, adoptando un tipo de organización que facilita una innovación continua y una rápida capacidad de adaptación a los cambios en el mercado (Saxenian, 1995) (**Fernández, Montes & Vázquez, 1997**).

Este tipo de políticas públicas recibe dos críticas fundamentales. En primer lugar se les critica que están concebidas para fortalecer lo ya existente y apenas contemplan la posibilidad de estimular la aparición de nuevas áreas de actividad económica, lo que sugiere la necesidad de contemplarlas con una política de innovación y una estrategia dirigida a posicionar el país en las áreas de actividad emergentes, subsidiando estas actividades y protegiéndolas de la competencia exterior si ello es necesario (una variante del argumento de protección a la industria naciente que ya se puede encontrar en John Stuart Mill). En cierto modo, en esta competencia se reproduce entre los países un juego de estrategia tipo “dilema del prisionero”: si todos juegan la misma estrategia (subsidiar

y proteger), todos pierden; pero si todos, excepto uno, optan por no prestar ningún tipo de apoyo, aquel que sí lo hace juega con una estrategia ganadora, especialmente si existen costes importantes de entrada y economías de escala que le otorgan ventajas de mover primero (**Fernández, Montes & Vásquez, 1997**).

En segundo lugar, otros autores manifiestan su preferencia por las políticas de competitividad horizontales, que favorezcan por igual a todas las empresas de la economía, bajo la consideración de que ésta es la vía más adecuada para evitar que las actuaciones destinadas en último término a la corrección de los “fallos de mercado” acaben dando lugar a “fallos del mercado político”. Una política de competitividad horizontal contempla actuaciones simultáneas en diferentes escenarios, incluyendo políticas macroeconómicas, políticas de reforma estructural y aumento de la inversión pública. Sobre las primeras poco se puede añadir a lo ya comentado. Las políticas de reforma estructural tratan de reducir rigideces y aumentar la eficiencia de los mercados de factores productivos (capital y trabajo) e inputs intermedios (servicios a la industria). Las políticas de inversiones públicas incluyen varios capítulos entre los que podrían distinguirse las inversiones en infraestructuras (transporte, comunicaciones), formación de capital humano y la política de promoción comercial con la que se trata de favorecer la imagen del país (made in Spain) y la internacionalización de las empresas. La carencia de una estructura apropiada de comunicaciones y transportes constituye una fuente de desventaja competitiva ya que dificulta el desarrollo de las actividades empresariales y encarece el precio de los productos. El apoyo a la creación de recursos intangibles (capital humano, tecnología y capital comercial) es importante por su doble naturaleza

de factores claves para la competitividad y ejemplos de activos cuya generación a través de las puras fuerzas del mercado no es eficiente dada su naturaleza de bien público (Arrow, 1962) **(Fernández, Montes & Vásquez, 1997)**.

### **3. Factores institucionales**

La mejora de la competitividad de la empresa también pasa por la introducción de cambios en el entorno institucional. La existencia de complejas relaciones de complementariedad entre el diseño organizativo de la empresa y su entorno explica por qué la sola voluntad de los directivos de introducir los cambios organizativos y estratégicos oportunos para mejorar la competitividad de las empresas puede ser insuficiente si no se ve acompañada de modificaciones simultáneas en el entorno institucional en el que éstas desarrollan su actividad **(Fernández, Montes & Vásquez, 1997)**.

La evidencia obtenida a partir de la comparación entre las estructuras financieras y de propiedad de empresas pertenecientes a distintos países pone de manifiesto algunas diferencias importantes que se explican a su vez en función del diferente marco institucional que regula los cambios en la estructura de propiedad de la empresa y la concentración del riesgo industrial de los bancos (Salas, 1992). En particular, y en función del diferente papel jugado por los bancos podrían distinguirse dos patrones o arquetipos organizativos. En el primero se incluirían los países anglosajones, Reino Unido y Estados Unidos; en el segundo los países tipo serían Japón y Alemania. Los primeros tienen estructuras financieras con una menor dependencia de la financiación

mediante deuda y con mayor dependencia de la financiación mediante beneficios retenidos. También muestra una menor dependencia de la financiación bancaria, especialmente a largo plazo y una mayor importancia de la financiación mediante emisión de bonos y obligaciones. En el arquetipo alemán o japonés el accionista principal posee una participación mayorista en el capital de las empresas, mientras que en el Reino Unido y los Estados Unidos las empresas en situación de control interno por los directivos son las dominantes. Además, la proporción de empresas en las que el accionista principal es otra empresa es notablemente superior en la Europa continental y en el Japón en relación con el porcentaje observado en los países anglosajones **(Fernández, Montes & Vásquez, 1997)**.

Con respecto a los procesos de reorganización empresarial, en los países anglosajones se recurre con mayor frecuencia a la compra externa –take over- o por los propios directivos –leverage buy out-. Existe pues un mayor número de cambios en la propiedad formal de la empresa, el despido de directivos es más habitual y los directivos suelen responder y tratar de defenderse frente a los intentos de compra externa **(Fernández, Montes & Vásquez, 1997)**.

Por el contrario, en Alemania o Japón los bancos juegan un importante papel como reorganizadores de las empresas. Poseen importantes participaciones accionariales y son depositarios de derechos de voto correspondientes a otros accionistas, lo que en la práctica supone una presencia activa en la asignación de recursos de la empresa que va más allá del mero seguimiento de su estado económico- financiero. El mantenimiento de las relaciones a largo plazo entre bancos y empresas hace que éstos asuman un papel

reorganizador cuando la empresa atraviesa períodos de crisis, aportando fondos adicionales, alargando plazos de devolución de la deuda y renegociando la devolución de ésta con otros acreedores, o bien reestructurando la organización y el cuadro directivo, entre otras medidas. El poder accionario del banco le permite reducir el conflicto entre acreedores y accionistas, facilitando la transferencia de control, y también influir sobre la probabilidad de compra externa de la empresa. Como subproducto de la continuidad de las relaciones entre el banco y la empresa, aquél obtiene información sobre las oportunidades de inversión y las cualidades de los directivos (Aoki, 1990) **(Fernández, Montes & Vásquez, 1997).**

El éxito de las empresas japonesas y alemanas y las peticiones de reforma del mercado de capitales en los Estados Unidos y Gran Bretaña, buscando un reforzamiento de la financiación bancaria a largo plazo, parecen avalar las virtudes de la organización del mercado de capitales japonés o alemán. En particular, al modelo anglosajón se le critica la insuficiencia de los diferentes mecanismos de control internos y externos para limitar la discrecionalidad directiva. Los modelos japonés o alemán no están exentos de problemas. Entre otros, suponen una elevada concentración de riesgos y de poder económico en las entidades financieras. No obstante, también se destaca su capacidad superior para: 1º) reducir el conflicto de intereses entre accionistas y directivos, disciplinando a los segundos y alineando sus intereses con los objetivos estratégicos de la empresa, y 2º) reducir el conflicto entre accionistas y acreedores, facilitando la transferencia hacia los segundos de los derechos residuales de control en los estados desfavorables de la naturaleza. Esta capacidad del modelo organizativo japonés o alemán para resolver ambos tipos de problemas adquiere particular importancia en el

caso de las inversiones en recursos intangibles (I+D, formación de personal, capital comercial), inversiones cuyo riesgo y rentabilidad son difíciles de evaluar y que requieren un mecanismo eficaz de transferencia de la propiedad en caso de crisis (Salas, 1992). **(Fernández, Montes & Vásquez, 1997)**

Las inversiones en recursos intangibles tienen un largo período de madurez, razón por la cual su creación requiere fuentes de financiación a largo plazo. Autofinanciarlas mediante la retención de beneficios puede ser relativamente complicado en un contexto en el que la mayor intensidad de la competencia tiende precisamente a reducir los beneficios, mientras que la financiación vía ampliación de capital y por su impacto sobre la estructura de propiedad. El modelo japonés o alemán resuelve este problema a través del endeudamiento bancario a largo plazo. El problema radica entonces en que, al aumentar la inversión en recursos intangibles, el valor de liquidación de la deuda disminuye y las posibilidades de asegurar esta deuda son menores **(Fernández, Montes & Vásquez, 1997)**.

De acuerdo con Myers (1977), el valor de la empresa puede descomponerse en la suma de valor de sus recursos tangibles (que no suele depender de las decisiones discrecionales de la dirección) y el valor de lo que llama opciones reales o factibles, como pueda ser la oportunidad de introducir un nuevo producto basándose en la tecnología (actual o en desarrollo) y en la reputación de la empresa. El valor de liquidación de estos intangibles u opciones reales es prácticamente nulo, ya que depende de la continuidad de la empresa y de las decisiones discrecionales sobre versiones futuras. En estado de insolvencia o próxima a ella, los accionistas decidirán no invertir ya que ello beneficiaría fundamentalmente a los acreedores, con lo cual no se

aprovechan estas opciones reales. Por otra parte, si el nivel de endeudamiento es superior al valor de liquidación de los activos tangibles, lo óptimo para los acreedores puede ser liquidar la empresa. No obstante, esta liquidación puede ser innecesaria e ineficiente, ya que destruye el valor de las opciones futuras de inversión basadas en algunos de los recursos intangibles de la empresa (**Fernández, Montes & Vasquez, 1997**).

Cuando la deuda de la empresa se ha colocado entre múltiples ahorradores mediante operaciones de mercado (emisión de bonos y obligaciones, por ejemplo) es difícil que estos ahorradores asuman la función de reorganización debido a que cada uno posee una parte pequeña de la deuda total, mientras que el colectivo es relativamente difícil de coordinar. Algo similar ocurre cuando la deuda bancaria se reparte entre un elevado número de bancos. Cuando la deuda no cubierta por el valor de liquidación de los activos se concentra en un único acreedor, éste tiene los máximos incentivos para reorganizar la empresa al ser el principal beneficiario de esa reorganización. El banco hace uso de la experiencia y conocimientos adquiridos en el curso de su participación pasada en procesos similares y se juega además su reputación, su garantía de buen hacer, un activo de gran importancia de cara a su participación en futuros procesos de reorganización (**Fernández, Montes & Vásquez, 1997**).

### **Modelo Planteado**

Si se analizan los modelos presentados, se puede observar que son válidos a nivel macroeconómico, perfectamente pueden ser aplicados a nivel país o región, pero si se



trata de evaluar la competitividad a nivel de una empresa, los factores a considerar se deben variar de manera significativa. En el Estudio que actualmente se está desarrollando, es fundamentalmente determinar qué factores son los que se pueden identificar a nivel empresarial, que permitan determinar el nivel de competitividad de una compañía. **(Jiménez, 2009)**

¿Qué variables se deben considerar si se trata de determinar la competitividad de una empresa? La competitividad está en función de la capacidad de gestión de la gerencia en todos los aspectos del negocio, y en el nuevo modelo planteado se definen los siguientes factores que determinarán la competitividad:

#### 1. Gestión Comercial

Tipo de mercado en el que opera.

Tipo de cliente.

Tipo de producto.

Demanda.

Política de precios.

Experiencia en el mercado.

Canales de comercialización.

Participación en el mercado.

Competencia.

Publicidad.

E-commerce **(Jiménez, 2009)**.

## 2. Gestión Financiera

Rentabilidad.

Valor patrimonial.

Endeudamiento.

Liquidez.

Fuentes de financiación.

Prueba ácida.

Cambios en la situación financiera.

Flujos de caja.

Sector económico.

Crédito (**Jiménez, 2009**).

## 3. Gestión de Producción

Capacidad instalada.

Antigüedad de equipos.

Nivel de Personal.

Proveedores materias primas.

Estructura de costos de producción.

Sistema de Inventarios.

Flexibilidad.

Experiencia productiva (**Jiménez, 2009**).

## 4. Ciencia y Tecnología

Inversión en I + D

Patentes.

Líneas telefónicas (**Jiménez, 2009**).

5. Internacionalización

Exportaciones.

Mercados potenciales (**Jiménez, 2009**).

6. Gestión Gerencial

Escolaridad del empresario.

Experiencia.

Conocimiento del negocio.

Manejo de otros idiomas.

Tipos de decisor (**Jiménez, 2009**).

Todos los factores enunciados resultan importantes y necesarios en el momento de establecer el nivel de competitividad de una empresa, pero de todos ellos, tal vez el factor predominante que determina la diferencia entre una y otra empresa es el Factor Gerencial. (**Jiménez, 2009**)

Como bien lo expone Luigi Valdes en su libro: Innovación el Arte de Inventar el Futuro:

“Todas la empresas tiene que ser competitivas. Sin embargo, la mayoría no los son. Hay abundancia de administradores, per una preocupante escasez de ejecutivos emprendedores, de verdaderos empresarios (**Jiménez, 2009**).

Un ejecutivo que sólo se comporta como administrador invierte su tiempo y enfoca sus esfuerzos en cuidar los recursos y tratar de asegurar el buen funcionamiento de la empresa. Su meta es eficiencia operativa. **(Jiménez, 2009)**

En cambio, un ejecutivo emprendedor o un empresario en toda la extensión de la palabra buscan crear mercados, servir a nuevos clientes y conseguir fuentes alternativas de ingreso. No se conforman con lo que hay en el presente porque sabe que, para competir en el futuro, la empresa tiene que ser reinventada continuamente”. **(Jiménez, 2009)**

Los grandes resultados que diferencian a una empresa de éxito de las otras dependen de la Gestión del Gerente, de su visión y de su capacidad de tomar decisiones acertadas, decisiones que normalmente implican riesgo, pero que logran posicionar a una empresa en otro nivel. **(Jiménez, 2009)**

Las fórmulas utilizadas por los gerentes para tornar competitivas sus empresas van desde la reducción de costos, despido de trabajadores, presión a la fuerza de ventas, ahorro en todas las áreas de la empresa, hasta la implantación de nuevos modelos de administración y gestión empresarial. El verdadero problema que enfrentan las organizaciones actualmente es la pérdida de mercado ante empresas cada vez más globalizadas, más eficientes y por tanto más competitivas. **(Jiménez, 2009)**

Ante este panorama, el único camino disponible para la mayoría de las empresas para no fracasar, es innovar:

- Rediseñar los productos y servicios que se ofrecen en el mercado.
- Crear nuevos productos y servicios.

- Buscar nuevas aplicaciones para los productos.
- Explorar nuevos canales de distribución.
- Ampliar los nichos de mercado.
- Idear nuevos modelos de negocio más competitivos. **(Jiménez, 2009)**

El innovar conlleva tomar riesgos e intentar hacer lo que no se ha hecho. Implica desprenderse de los modelos convencionales y pensar diferente, buscando oportunidades donde los demás no se atreven o no las ven. **(Jiménez, 2009)**

Esta función de visionario recae en la cabeza de la organización, en la Gerencia. Son los gerentes los que deben analizar el entorno, los productos y la competencia para decidir el rumbo a seguir. **(Jiménez, 2009)**

Es claro que la capacidad de tomar decisiones marca una diferencia importante entre los Gerentes. Para ampliar este concepto podemos recurrir a la función de utilidad. Es necesario entender que una función de utilidad no representa el valor del dinero, como tal, sino que tiene en cuenta una serie de elementos que tienen que ser tenidos en cuenta una serie de elementos que tienen que ser tenidos en cuenta para alcanzar los resultados esperados. Tales elementos pueden ser entre otros los siguientes:

- El resultado económico esperado por la toma de la decisión.
- Los recursos con que se dispone para la ejecución.
- La preferencia o de aversión hacia el riesgo por parte del decisor.
- El cambio de actitud del decisor en vista de los beneficios que podrían generarse por una decisión. **(Jiménez, 2009)**

El modelo planteado resulta de gran utilidad ya que hasta el momento no se cuenta con una metodología aplicable a nivel empresarial para poder determinar qué tan competitiva es una organización. **(Jiménez, 2009)**

Uno de los aspectos innovadores en el modelo es el establecer el nivel de competitividad de una organización en función de varios factores dentro de los cuales es preponderante la gestión desarrollada por la gerencia, específicamente de su capacidad de decisión y de la forma de afrontar el riesgo. Toda decisión conlleva un riesgo, y para obtener grandes resultados también se deben correr grandes riesgos. Es saber evaluar y medir estos aspectos, se constituye en todo un arte que muy pocos dominan en el mundo empresarial. Estos pocos constituyen la elite de los gerentes exitosos que hacen que sus empresas sobresalgan y se distancien de las demás **(Jiménez, 2009)**.

### **Factores de la competitividad**

De la diversidad de información que se encuentra sobre competitividad, sobre todo en la web, de las múltiples maneras de enfocar el tema de acuerdo a cada situación, sector, nivel y ante la ausencia de una enumeración concreta en los diversos autores, se pone de manifiesto que son muchos los factores que inciden en el éxito competitivo de las micro y pequeñas empresas, pero se podría señalar las siguientes, como las más importantes:

#### **a) Capacidades Directas**

La competitividad más que cualquier otra cosa depende de las personas; de sus actitudes ante los retos, de sus habilidades, de sus capacidades de innovar, de su intuición y creatividad, de saber escuchar y comunicarse con otros, de hallar y usar

información, de planear y resolver problemas, de trabajar individualmente y en equipo, de aprender a aprender, responsabilidad y tenacidad, valores y sensibilidad social (**Cárdenas, 2010**).

En las empresas se debe cambiar de patrones, de pensamiento y de comportamiento, es decir, emplear lo que afirma Thomas Samuel Kuhn: el cambio de paradigmas. Cambiar nuestras formas de liderar grupos de individuos y negocios, de gerenciar procesos, de pensar – sentir – actuar, cambiar las cosas por medio de la creatividad, cambiar puntos de vistas, de encontrar nuevos enfoques para ver las cosas con otros ojos. Así las empresas podrán adaptarse rápidamente a los cambios de la sociedad. La actitud no basta, la acción es esencial, el aprendizaje no se da hasta que el comportamiento no haya cambiado. (**Cárdenas, 2010**)

Los directivos desempeñan un papel crucial en las empresas, y sobre ellos recae la responsabilidad de elegir entre las distintas opciones estratégicas y además en la mayoría de los casos son las que las implementan, por tanto se hace necesario un amplio conocimiento de los recursos y capacidades de sus empresas y de su entorno competitivo. El nivel de educación se relaciona de forma positiva con la capacidad del directivo para realizar elecciones estratégicas de acuerdo con las exigencias del entorno, con su propensión a generar e implantar soluciones creativas a los problemas de la empresa e incluso, con su nivel de productividad. Las empresas que cuenten con directivos con un mayor grado de formación alcanzarán mayores niveles de éxito. (**Cárdenas, 2010**)

**b) Calidad en la producción o prestación de servicios – diferenciación**

El ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser seleccionados. Es diferenciarnos por nuestra calidad, habilidades, cualidades, capacidad de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a los clientes, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduce en un generador de riquezas. **(Cárdenas, 2010)**

Lograr la conformidad del conjunto de características y atributos de un producto con las necesidades y expectativas del comprador representa otro de los factores necesarios para competir, el cual también determina decisivamente la reputación o imagen de la empresa en el mercado. Aunque a corto plazo pueden suponer fuertes inversiones, a medio y largo plazo reducen costos, atraen clientes y empleados satisfechos y mejoran la productividad y los resultados de la empresa. **(Cárdenas, 2010)**

**c) Ventajas competitivas (costo – calidad)**

No basta competir, es necesario lograr ventajas competitivas. Pues las empresas competitivas serán aquellas capaces de ofrecer continuamente productos y servicios con tributos apreciados por sus clientes. A este conjunto de características que distinguen al producto de una empresa de sus competidores se denominan ventajas competitivas. Lo único seguro acerca de éstas es su dinamismo, los mercados pueden cambiar sus exigencias o la tecnología de la empresa puede verse desplazada por las de la competencia. Si una empresa no invierte en mantenerlas, remozarlas, tarde o temprano estará condenado a perderlas.



Existen dos categorías de ventaja competitivas: de costo y de valor. Las ventajas de costos están asociadas con la capacidad de ofrecer a los clientes un producto al mínimo costo. Las ventajas competitivas de valor; por su parte, están basadas en la oferta de un producto o servicio con atributos únicos, discernibles por los clientes, que distinguen a un competidor de los demás (**Cárdenas, 2010**).

**d) Recursos tecnológicos**

Dentro de los recursos tecnológicos se incluye el stock de tecnologías, la experiencia en su aplicación (know – how) y los medios humanos, científicos y técnicos para su desarrollo (**Cárdenas, 2010**).

Para afrontar los abundantes desafíos del entorno y poder adaptarse a las exigencias de los clientes, las empresas deben examinar cuidadosamente las mejoras que pueden introducir tanto en sus productos o servicios como en sus procesos. Para ello deberán incorporar o desarrollar activos tecnológicos que les permitan posicionarse por delante de su competencia. Aquellas empresas que sólo realicen nuevas inversiones cuando comprueben que los competidores obtienen buenos resultados – o bien no posean información fiable de la posición tecnológica de las empresas rivales – estarán abocadas al fracaso (**Cárdenas, 2010**).

El desarrollo de activos tecnológicos, requiere tiempo y dinero. Por lo que los directivos deben planificar cuidadosamente las inversiones en nuevas maquinarias y procesos, y asegurar en sus recursos humanos las competencias necesarias para su manejo. (**Cárdenas, 2010**)

e) **Innovación**

No se puede implantar patrones competitivos o cualquier otro que se detecte como factor crítico de éxito del negocio, debido a que el marco es cambiante. Por eso muy unido a los recursos tecnológicos aparece el de innovación. El éxito de las empresas también se asocia al desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos que permitan responder a las necesidades de los clientes, adaptarse a los cambios en el entorno o mejorar las oportunidades para alcanzar los objetivos de la empresa. Tres son los pilares sobre los que se asienta la innovación: el directivo, los trabajadores y la cooperación con otras empresas. (Cárdenas, 2010)

Tiende a emplearse como sinónimo de innovación el término invención; y no es lo mismo inventar que innovar. Puede existir uno independientemente de otro. Schumpeter ideó la teoría de la innovación como el medio capaz de explicar el desarrollo económico y al analizar el cambio tecnológico diferenció invención e innovación (En el Diccionario de la Real Academia puede leerse: Inventar es descubrir algo nuevo o no conocido. Innovar es alterar algo, introduciendo novedades). Para Schumpeter la invención se refiere al descubrimiento realizado en el terreno científico – técnico, pudiendo permanecer durante un largo tiempo o para siempre en esta esfera sin trascender a la esfera económica; en tanto que la innovación se produce cuando una invención es introducida a la esfera económica. El primero se refiere a la creación de nuevos inventos, en tanto que el segundo supone la aplicación de la invención a nuevos productos o procesos de producción y su aplicación a usos comerciales o industriales. (Cárdenas, 2010)

**f) Recursos comerciales**

Los procesos comerciales, orientados al mejor conocimiento del mercado y de los clientes, son un medio muy importante de mejora del rendimiento económico, de la fidelización de clientes y, de la diferenciación de la competencia. Para ello se necesita contar con profesionales de marketing adecuados a las necesidades; realizar campañas destinadas a fortalecer la marca; poder acceder a todos los canales de distribución. (Cárdenas, 2010)

**g) Recursos humanos – capacitación laboral**

Para lograr el éxito competitivo, las empresas deben establecer los mecanismos que permitan atraer candidatos cualificados, retener y motivar a los actuales empleados y establecer fórmulas que los ayuden a crecer y desarrollarse dentro de la empresa. (Cárdenas, 2010)

La escasa capacidad para atraer y retener personal cualificado, se debe fundamentalmente a la menor posibilidad de ofrecer incentivos salariales. Para paliar este problema, los bajos salarios pueden complementarse con fórmulas alternativas de retribución adaptadas a cada individuo, por medio de la flexibilidad horaria, los planes de formación o la participación en la gestión, entre otros. El limitado acceso a procesos formativos de capital humano, obstaculiza el aumento de la productividad. Esta situación se reduce en un bajo nivel de competitividad del sector y repercute en una limitada capacidad sectorial para generar empleo productivo de mayor remuneración e ingresos para una alta proporción de la población (Cárdenas, 2010).

#### **h) Recursos financieros**

El mantenimiento de buenos estándares financieros es uno de los aspectos relevantes para alcanzar el éxito competitivo en las empresas de menor tamaño. La debilidad de los balances en este tipo de empresas hace necesaria una correcta y minuciosa planificación financiera a corto plazo que evite una falta de liquidez. Asimismo, que habitualmente el poder de negociación con entidades de crédito sea inversamente proporcional al tamaño de la empresa hace necesario primero, un alto conocimiento de la oferta financiera y una especial atención a los fondos propios. Además, resulta vital constituir reservas o fondos que permitan la disminución de los costes financieros. Por último, también es necesario que se aprovechen las ayudas oficiales existentes (subvenciones a la explotación, subvenciones de capital, bonificaciones fiscales, subvenciones de puntos de interés, etc.), las cuales tratan de paliar este peor acceso a las fuentes de financiación ajenas (**Cárdenas, 2010**).

#### **i) Cultura**

Con este término se hace referencia al conjunto de hábitos, creencias, expectativas y valores compartidos por todos los miembros de la organización. La cultura guía el comportamiento de las personas que forman parte de la empresa; sienta las bases de los procedimientos; y ayuda a mantener la cohesión interna. Las empresas que posean fuertes valores culturales lograrán que sus trabajadores tengan claro cuál es su misión, que deben hacer y qué se espera de ellos, a quién delegar en caso necesario y, lo que es más importante, cómo actuar ante situaciones imprevisibles (**Cárdenas, 2010**).

Del mismo modo, en este punto sobre los factores determinantes de la competitividad resulta también de suma importancia mencionar a Carlos Slim Helu, el segundo hombre más millonario de todo el mundo, de raíces libanes, nacido en México, próspero empresario mexicano que ha resumido en un decálogo la fórmula para lograr el éxito empresarial a través de la competitividad de sus empresas, en el cual podemos ver los factores antes desarrollados, el cual es como sigue:

Estructuras simples, organizaciones con mínimos niveles jerárquicos. Desarrollo Humano y formación interna de los funcionarios, flexibilidad y rapidez en las decisiones. Operar con las ventajas de la empresa pequeña que son las que hacen grandes a las grandes empresas **(Cárdenas, 2010)**.

Mantener la austeridad en tiempos de vacas gordas fortalece, capitaliza y acelera el desarrollo de la empresa sí mismo evita los amargos ajustes drásticos en las épocas de crisis. **(Cárdenas, 2010)**

Siempre estar activo en la modernización crecimiento, capacitación, calidad, simplificación y mejora incasable de los procesos productivos. Incrementar la Competitividad y Productividad. Reducir gastos y costos guiados siempre por las más altas referencias Mundiales. Compararse con los mejores siempre como si fuéramos atletas. **(Cárdenas, 2010)**

La empresa nunca debe limitarse a la medida del propietario ni del administrador.

No sentirnos grandes en nuestros pequeños corralitos y hacer la mínima inversión en activos no productivos. **(Cárdenas, 2010)**

No hay reto que no podamos alcanzar trabajando unidos, con claridad de objetivos y reconociendo los instrumentos. **(Cárdenas, 2010)**

El dinero que sale de la empresa se evapora por eso hay que reinvertir la utilidades. **(Cárdenas, 2010)**

La creatividad empresarial no solo es aplicable a los negocios si no también la solución a muchos de los problemas de nuestros países. **(Cárdenas, 2010)**

El optimismo firme y paciente siempre rinde sus frutos, no euforia ni un optimismo fantasioso. **(Cárdenas, 2010)**

Todos los tiempos son bueno para quienes saben trabajar y tiene conque hacerlo. **(Cárdenas, 2010)**

Nuestra premisa es siempre el tener presente que nos vamos sin nada que sólo podemos hacer las cosas en vida y que el empresario es un creador de riqueza que la administra temporalmente. **(Cárdenas, 2010)**

### **Etapas de evolución de la competitividad (León, 2014)**

La incorporación de los principios de competitividad al desarrollo de las funciones, actividades y operaciones de la empresa, permite a esta incrementar su nivel de competitividad, ahora bien la efectividad con que se apliquen estos principios determinará el nivel de esa competitividad que la empresa esté alcanzando, o bien el nivel en que se encuentre. **(León, 2014)**

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 así como tiene **(León, 2014)**:

**Etapa I.** Incipiente Muy bajo nivel de competitividad.

**Etapa II.** Aceptable Regular nivel de competitividad.

**Etapa III.** Superior Buen nivel de competitividad.

**Etapa IV.** Sobresaliente Muy alto nivel de competitividad.

Las características de cada etapa son las que a continuación se enuncian:

1) Etapa I. Incipiente.

La empresa es altamente vulnerable a los cambios del medio ambiente 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. **(León, 2014)**

2) Etapa II. Aceptable.

Se han subsanado los principales puntos de vulnerabilidad contándose con los cimientos adecuados para hacer un buen papel ante los ojos de público consumidor y la competencia. Los principios de competitividad se aplican aceptablemente, y

aunque no se dominan totalmente, es claro que para seguir compitiendo se requiere fortalecerlos, el equipo directivo se hace responsable del futuro de su organización y dirige su destino hacia donde visualiza lo que mejor le conviene, representando esto una gran ventaja para la empresa. **(León, 2014)**

3) 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. **(León, 2014)**

4) Etapa IV. Sobresaliente.

La empresa que se encuentra en esta etapa es considerada como visionaria, por la generación de tecnología directiva a ritmo acelerado, sirviendo de benchmark al resto de la industria, pues ella es la que va generando los cambios y las demás se van adaptando a ellos. **(León, 2014)**

En esta etapa, la organización vive en una amenaza constante por parte de los competidores de las etapas anteriores, pues tratan de encontrarle debilidad y huecos en el mercado. **(León, 2014)**

Los principios de 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 muestra disposición por compartir los resultados y las formas para alcanzar su posición actual. (**León, 2014**)

## **2.3 Marco conceptual**

### **Definición de competitividad**

La competitividad es la capacidad de una empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo. (**Haguenauer, 1990**)

### **Definición de la Micro y Pequeñas Empresas**

Una Micro y Pequeña Empresa “MYPE” es una unidad económica constituida por una persona natural y jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios (**Cornejo, 2010**).

### **Tipos de MYPE**

Las MYPE, como sector, muestran una gran complejidad. Una de ellas es su estratificación, cuyas variables están relacionadas a la capacidad de autofinanciamiento para su crecimiento y generación de valor económico, productividad y capacidad de innovación y diferenciación. En base a estos factores, podemos elaborar una tipología de MYPE de tres estratos:

**MYPE de Acumulación.** Las micro y pequeñas empresas de acumulación, tienen la capacidad de generar utilidades para mantener su capital original e invertir en el crecimiento de la empresa, tienen mayor cantidad de activos y se evidencia una mayor capacidad de generación de empleo remunerado.

**MYPE de Subsistencia.** Las micro empresas de subsistencia son aquellas unidades económicas sin capacidad de generar utilidades, en detrimento de su capital, dedicándose a actividades que no requieren de transformación substancial de materiales o deben realizar dicha transformación con tecnología rudimentaria. Estas empresas proveen un “flujo de caja vital”, pero no inciden de modo significativo en la creación de empleo adicional remunerado.

**Nuevos emprendimientos.** Los nuevos emprendimientos se entienden como aquellas iniciativas empresariales concebidas desde un enfoque de oportunidad, es decir como una opción superior de autorrealización y de generación de ingresos. El plan nacional enfatiza el hecho que los emprendimientos apuntan a la innovación, creatividad y cambio hacia una situación económica mejor y más deseable ya sea para iniciar un negocio como para mejorar y hacer más competitivas las empresas. **(CODEMYPE, 2009)**

### **Definición de ferretería.**

Una ferretería es un establecimiento comercial dedicado a la venta de útiles para bricolaje, la construcción y las necesidades del hogar, normalmente es para el público en general aunque también existen dedicadas a profesionales con elementos específicos como: cerraduras, herramientas de pequeño tamaño, claro, tornillos, silicona, persianas, por citar unos pocos.

## **Para qué sirve la ferretería.**

Dentro de las mismas podremos encontrar diferentes utensilios o accesorios que son utilizados día a día en la vida de las personas en sus hogares. Un claro ejemplo de esto es la caja de herramientas que ante cualquier inconveniente de tornillos, clavos, cerraduras, tendremos a nuestra disposición las herramientas de trabajo que nos brindarán varias soluciones gracias a los accesorios que encontramos en ellos. O simplemente sin tener la necesidad de contar con la ferretería para que nos solucione los problemas, podremos contar con ella para comprar los accesorios para el hogar como puede ser sogas para colgar la ropa, tender, seca-platos, material de limpieza, entre otras utilidades que poseen las ferreterías en todas sus variedades. Por ende, cualquier problema o inconveniente que tengamos en nuestros hogares, podremos encontrarle una solución en las ferreterías, pero debemos mencionar que el horario de trabajo de la mismas es como cualquier negocio comercial. No pensemos que porque en ella encontramos varias soluciones para nuestro hogar la tendremos las 24 horas disponibles.

Es una buena opción para contar con diversas opciones para nuestro hogar. Es más factible que los artículos que se ofrecen en las mismas sean más baratos que en los supermercados. Además otra de las ventajas que contamos cuando acudimos a ellas es la menor cantidad de gente que tendremos que esperar de ser atendida para que toque nuestro turno. Regularmente, también se ofrecen promociones para los clientes. Es una manera de fidelizar al cliente y que este no se vaya hacia otra ferretería o supermercado. Dentro de los artículos que son ofrecidos por vendedores de estos locales, varios son muy importantes para nuestro día a día. **(El Comercio, 2009)**

## **La diferencia entre la ferretería y los hipermercados**

Si le buscamos una diferencia entre las ferreterías e hipermercados debemos decir que se basa fundamentalmente en el precio y la variedad de opciones que nos brinda en cuanto a cada uno de sus productos. En primer lugar, las ferreterías poseen una mayor variedad en sus productos, es decir que seguramente en ella encontraremos todas las opciones que tenemos de cada categoría. Si bien los hipermercados tienen un espacio más grande en donde pueden ofrecer mayor cantidad de productos, las ferreterías poseen una mayor especificación de lo que el cliente necesita. En materia de atención al cliente, en las ferreterías vamos a contar con el asesoramiento personalizado de lo que el cliente necesita por parte del personal de la ferretería que son personas que están en constante capacitación y van a poder darnos una respuesta detallada de lo que necesitamos. En cambio, los reposidores de los hipermercados no tienen la suficiente capacitación para poder brindarnos sus conocimientos porque como dicen su trabajo son reposidores de todas las categorías de productos que se ofrecen en las diversas góndolas del mismo. Otra de las características fundamentales que diferencian a las ferreterías y los hipermercados es el precio. Cabe decir que en las ferreterías los precios son más económicos que los hipermercados, por una cuestión de dimensión de la misma, ya que el hipermercado normalmente es una cadena nacional o internacional y por esta propia razón, los precios son más caros que los que tendrán una ferretería de barrio. Por ende, a la hora de comprar las herramientas que necesitamos para su utilización en el hogar, tendremos mayor consideración en ir a un hipermercado o a una ferretería. Son mayores las ventajas que tienen las ferreterías de barrio que los grandes mercados **(El Comercio, 2009)**.

## Áreas de una ferretería

1. **Acabados y construcción.** Esta área está relacionada con productos como:
  - a. Pisos, muros, recubrimientos y elementos decorativos.
  - b. Grifería, accesorios y muebles para baño.
  - c. Muebles, electrodomésticos y utensilios para el área de cocina.
  - d. Materiales para construcción, herrajes y abrasivos, aceros y perfiles, moldura y elementos decorativos. **(Prezy, 2013)**
  
2. **Ferretería.** Esta área está relacionada con productos como:
  - a. Cerrajería, herrajes de seguridad y para muebles.
  - b. Pinturas, aditivos, selladores y adhesivos.
  - c. Artículos de limpieza y jarciería, protección y seguridad industrial.
  - d. Químicos para fumigación y control de plagas, fertilizantes y abonos. **(Prezy, 2013)**
  
3. **Eléctrico.** Esta área está relacionada con productos como:
  - a. Focos o iluminación.
  - b. Cables, conectores, centros de carga y artículos de instalación.
  - c. Dispositivos electrónicos. **(Prezy, 2013)**
  
4. **Plomería.** Esta área está relacionada con productos como:
  - a. Conexiones, válvulas y llaves de todo tipo de materiales.
  - b. Tubería, mangueras y conexiones flexibles.
  - c. Herrajes de instalación sanitaria.
  - d. Tanques, cisternas y calentadores. **(Prezy, 2013)**

**5. Herramientas.** Esta área está relacionada con productos como:

a. Manual.

Cortadores, tijeras, cepillos.

Palas y picos, perforadores.

Atornilladores, pinzas y llaves.

Especialización automotriz.

Prensas, cucharas y llanas.

Implementos para arado y molienda.

Básculas y niveles. **(Prezy, 2013)**

b. Eléctrica, neumática y de gasolina.

Atornilladores, rotomartillos, esmeriladoras y mototool.

Pistolas, clavadoras, lijadoras engrapadoras y pulidoras.

Desbrozadoras, orilladoras y sierras. **(Prezy, 2013)**

**6. Maquinaria y equipamiento ligero.** Esta área está relacionada con productos como:

a. Hidrolavadoras, aspiradoras y equipo de limpieza.

b. Plantas de luz y soldadoras.

c. Bombeo y succión de líquidos para instalaciones domésticas e industriales.

d. Mezcladoras, equipo de corte y compactación de pavimento hidráulico.

e. Equipo de procesamiento de granos.

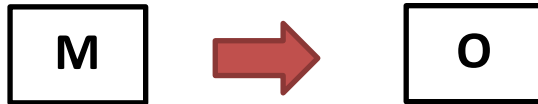
f. Fumigadoras manuales o de motor.

g. Bombas y motores para riego agrícola. **(Prezy, 2013)**

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Diseño de la investigación:

Para la presente investigación fue No experimental – Transversal – Descriptiva.



Donde:

**M:** representa la muestra.

**O:** representa lo que observamos (las variables del financiamiento y capacitación).

Fue experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, se observó los fenómenos tal como se encuentra dentro de su contexto.

Fue transversal porque se realizó en un determinado tiempo.

Fue descriptivo porque consistió en describir los fenómenos, situaciones, contextos y eventos.

#### 3.2 Población y muestra

##### Universo/población

Se utilizó una población de 10 Micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puente Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.

##### Muestra

La muestra para la investigación fue el 100% de la población de micro y pequeñas empresas de la avenida Marco Puente Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, Provincia Lima, departamento Lima, período 2015, en estudio. Es decir será de 10 MYPE.

### 3.3 Definición y operacionalización de las variables

| Variable                                 | Definición conceptual  | Definición operacional:<br>Indicadores | Escala de medición  |
|--|--|--|---|
| legales de las micro y pequeñas empresas | que dirigen o son los encargados de las empresas encuestadas | Edad del encuestado                    | Ordinal: Numérico.<br><br>- De 18 a 25 años.<br><br>- De 26 a 50 años.<br><br>- De 51 a más.          |
|  |  | Género del encuestado.                 | Nominal<br><br>- Masculino.<br><br>- Femenino.  |
|  |  | Estado civil                           | Nominal<br><br>- Casado.<br><br>- Soltero.<br><br>- Conviviente.<br><br>- Viudo.<br><br>- Divorciado. |
|  |  | Ocupación dentro de la Empresa.        | Nominal   |
|  |  | Grado de Instrucción                   | Nominal:<br><br>- Primaria completa.  |



|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Primaria incompleta.</li> <li>- Secundaria completa.</li> <li>- Secundaria incompleta.</li> <li>- Instituto Técnica completa.</li> <li>- Instituto Técnica incompleta.</li> <li>- Universitaria Superior Completa.</li> <li>- Universidad Superior Incompleta.</li> </ul> |
|--|--|--|--|

| <b>Variable</b>           | <b>Definición conceptual</b>                              | <b>Definición operacional:<br/>Indicadores</b> | <b>Escala de medición</b> |
|---------------------------|---|--|---------------------------|
| Micro y Pequeñas empresas | La unidad económica constituida por una persona natural o | Es su empresa Formal                           | Numérico.<br>- Si<br>- No |

|   |  |  |
|---|--|--|
| jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente. | Tipo de trabajadores que trabajan en la empresa              | Nominal<br>- Permanente.<br>- Eventual.                        |
|   | Cuántos años tiene la empresa de permanencia en la actividad | Ordinal: Numérico  |
|   | Cuál es la finalidad por la que se creó la empresa           | Nominal:<br>- Dar empleo a la familia.<br>- Obtener ganancias. |

| <b>Variable</b> | <b>Definición conceptual</b>         | <b>Definición operacional:<br/>Indicadores</b> | <b>Escala de medición</b>  |
|-----------------|--------------------------------------|--|----------------------------|
| Competitividad  | La competitividad es la capacidad de | Significado de Competitividad                  | Nominal:<br>- Sí.<br>- No. |

|   |   |                            |
|---|---|----------------------------|
| generar la mayor<br>satisfacción de<br>los consumidores<br>fijando un precio<br>o la capacidad de<br>poder ofrecer un<br>menor precio<br>fijada una cierta<br>calidad | Personal<br>capacitado                                      | Nominal<br>- Sí.<br>- No.  |
|   | Brinda<br>información<br>oportuna                           | Nominal<br>- Sí.<br>- No.  |
|   | Tecnología de<br>Información y<br>comunicaciones            | Nominal:<br>- Sí.<br>- No. |
|   | Mejora sus<br>productos                                     | Nominal:<br>- Sí.<br>- No. |
|   | Ambiente<br>adecuado  | Nominal:<br>- Sí.<br>- No. |
|   | Recurso<br>financiero                                       | Nominal:<br>- Sí.<br>- No. |
|   | ¿Cuenta con<br>tecnología para<br>mejorar la<br>atención al | Nominal:<br>- Sí.<br>- No. |

|  |  |                       |                                 |
|--|--|-----------------------|---------------------------------|
|  |  | cliente?              |                                 |
|  |  | Precio del producto   | Nominal:<br>- Alto.<br>- Bajo   |
|  |  | Calidad del producto. | Nominal:<br>- Buena.<br>- Malo. |

### 3.4 Técnicas e instrumentos

Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario estructurado de 19 preguntas.

5 preguntas con respecto a los representantes legales de las empresas.

4 preguntas con respecto a las micro y pequeñas empresas.

10 preguntas con respecto a la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

### 3.5 Plan de análisis

Para la presente investigación, se manejó técnicas y medidas de la Estadística Descriptiva.

Con respecto a la Estadística Descriptiva, se empleó: Tablas de Frecuencia Absoluta y Relativa (Porcentual), estas tablas son necesarios para la presentación de los datos de procesados y ordenados según categorías, niveles o clases correspondientes.

### 3.6 Matriz de consistencia

| Problema   | Objetivos  | Variables           | Población y muestra  | Metodología y Diseño de la Investigación   | Instrumento y Procedimiento.  |
|--|--|---------------------|--|--|---|
| <p><b>General:</b><br/>¿Cuáles son las principales características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015?</p> | <p><b>General:</b><br/>Determinar las principales características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.</p> <p><b>Específicos:</b><br/>-Determinar las características del representante legal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.<br/>-Determinar las principales características en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.<br/>-Determinar las características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.</p> | <p>Capacitación</p> | <p><b>Población:</b><br/>La población consiste en 10 micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima.</p> <p><b>Muestra:</b><br/>Consta de la totalidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puentes Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período.</p> | <p><b>Método</b><br/>-Tipo: Cuantitativo.<br/>-Nivel: Descriptivo.</p> <p><b>Diseño:</b><br/>No experimental. Porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, competitividad y capacitación, es decir se observó el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto.</p> <p>Transversal. Porque la investigación fue 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><b>Técnica:</b><br/>Entrevista y encuesta.</p> <p><b>Instrumentos:</b><br/>Cuestionario estructurado</p> |

### **3.7 Principios éticos**

El estudio que se realizó deja constancia que no tiene ningún tipo de conflicto entre el investigador, las MYPE y sus representantes ya que los datos fueron de uso público proporcionados por los propios dueños, se hizo con profesionalismo y se buscó realizar con datos reales, que son de uso públicos, sin quebrar los principios de confidencialidad y respeto a la persona y serán solo de uso académico.

## IV RESULTADOS

### 4.1 Resultados

**Tabla 01. Determinar las principales características del representante legal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puente Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.**

| <b>De los representantes de las MYPE</b> | <b>n</b> | <b>%</b> |
|--|----------|----------|
| <b>Edad (años)</b>                       |          |          |
| De 18 – 25 años                          | 0        | 0,0 %    |
| De 26 – 50 años                          | 7        | 70,0 %   |
| De 51 a más                              | 3        | 30,0 %   |
| Total                                    | 10       | 100,0 %  |
| <b>Género</b>                            |          |          |
| Masculino                                | 5        | 50,0 %   |
| Femenino                                 | 5        | 50,0 %   |
| Total                                    | 10       | 100,0 %  |
| <b>Estado civil</b>                      |          |          |

|             |    |         |
|-------------|----|---------|
| Casado      | 1  | 10,0 %  |
| Soltero     | 1  | 10,0 %  |
| Conviviente | 5  | 50,0 %  |
| Viudo       | 1  | 10,0 %  |
| Divorciado  | 2  | 20,0 %  |
| Total       | 10 | 100,0 % |

#### Ocupación en la empresa

|               |    |         |
|---------------|----|---------|
| Administrador | 9  | 90,0 %  |
| Empleado      | 1  | 10,0 %  |
| Total         | 10 | 100,0 % |

#### Grado de instrucción

|                                 |    |         |
|---------------------------------|----|---------|
| Primaria completa               | 0  | 0,0 %   |
| Primaria incompleta             | 0  | 0,0 %   |
| Secundaria completa             | 4  | 40,0 %  |
| Secundaria incompleta           | 1  | 10,0 %  |
| Instituto técnico completa      | 4  | 40,0 %  |
| Instituto técnico incompleto    | 0  | 0,0 %   |
| Universidad Superior Completo   | 1  | 10,0 %  |
| Universidad superior incompleto | 0  | 0,0 %   |
| Total                           | 10 | 100,0 % |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE del sector comercio – rubro ferretería, de la avenida Marco Punte Llanos de la cuadra 1 a la 10, del distrito de At, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015



## **Interpretación**

**Edad:** Del 100,00 %, el 70,0 % de las MYPE sus propietarios tiene una edad de 26 a 50 años, mientras que el 30,0 % de 51 a más años.

**Género:** Del 100,00 %, el 50,0 % de las MYPE el propietario es varón, y el otro 50,0 % son mujeres.

**Estado Civil:** Del 100,00 %, el 50,0 % de las MYPE el propietario es conviviente, el 20,0 % es divorciado, el 10,0 % es soltero, el 10,0 % es casado, y el 10,0 % es Viudo.

**Ocupación en la empresa:** Del 100,00 %, el 90,0 % de las MYPE se encuentran administradas por el dueño, y el 10,0 % son empleados.

**Grado de instrucción:** Del 100,00 %, el 40,0 % de las MYPE los propietarios tienen un grado de instrucción secundario completo, el otro 40,0 % tienen un grado de Instituto Técnico Superior completo, mientras el 10,0 % tienen un grado de instrucción de Secundaria Incompleta, y finalmente el 10,0 % restante tiene un grado de instrucción de Universitaria Superior Completa.

**Tabla 02. Determinar las principales características en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Puente Llanos de la cuadra 1 a la 10 del distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.**

| <b>De las MYPE</b>                            | <b>n</b> | <b>%</b> |
|---|----------|----------|
| <b>Empresa formal</b>                         |          |          |
| Si  | 10       | 100,0 %  |
| No  | 0        | 0,0 %    |
| Total   | 10       | 100,0 %  |
| <b>Tipo de trabajadores</b>                   |          |          |
| Permanente                                    | 2        | 20,0 %   |
| Eventual                                      | 8        | 80,0 %   |
| Total   | 10       | 100,0 %  |
| <b>Años de la empresa en actividad</b>        |          |          |
| 8 meses                                       | 2        | 10,0 %   |
| 2 años  | 3        | 30,0 %   |
| 4 años  | 4        | 40,0 %   |
| 7 años  | 1        | 20,0 %   |
| Total   | 10       | 100,0 %  |
| <b>Finalidad de la creación de la empresa</b> |          |          |

|                         |    |         |
|-------------------------|----|---------|
| Dar empleo a la familia | 0  | 0,0 %   |
| Obtener ganancias       | 10 | 100,0 % |
| Total                   | 10 | 100,0 % |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES del sector comercio – rubro ferretería, de la avenida Marco Punte Llanos de la cuadra 1 a la 10, del distrito de Ate, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015

### **Interpretación**

**Empresas Formales:** Del 100,0 %, el 100,0 % de las MYPE son empresas formales.

**Tipo de trabajadores:** Del 100,0 %, el 80,0 % de las MYPE tienen trabajadores eventuales, mientras el 20,0 % tienen trabajadores permanentes.

**Años de Actividad:** Del 100,0 %, el 40,0 % de las MYPE tiene permanencia en actividad 4 años, el 30,0 % tienen una permanencia de 2 años, el 20,0 % tienen una permanencia de 8 meses, y el 10,0 % tienen una permanencia de 7 años.

**Finalidad de la empresa:** Del 100,0 %, el 100,0 % de las MYPE fueron creadas para obtener ganancias.

**Tabla 03. Determinar las principales características de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferretería, de la avenida Marco Punte Llanos de la cuadra 1 a la 10 del Distrito de Ate, provincia Lima, departamento Lima, período 2015.**

| <b>De la Competitividad</b>                        | <b>n</b> | <b>%</b> |
|--|----------|----------|
| <b>Significado de Competitividad</b>               |          |          |
| Si   | 10       | 100,0 %  |
| No   | 0        | 00,0 %   |
| Total  | 10       | 100,0 %  |
| <b>Personal Capacitado</b>                         |          |          |
| Si   | 2        | 20,0 %   |
| No   | 8        | 80,0 %   |
| Total  | 10       | 100,0 %  |
| <b>Brinda información oportuna</b>                 |          |          |
| Si   | 6        | 60,0 %   |
| No   | 4        | 40,0 %   |
| Total  | 10       | 100,0 %  |
| <b>Tecnologías de Información y comunicaciones</b> |          |          |
| Si   | 0        | 00,0 %   |
| No   | 10       | 100,0 %  |
| Total  | 10       | 100,0 %  |
| <b>Mejora sus productos en forma permanente</b>    |          |          |

|       |    |         |
|-------|----|---------|
| Si    | 10 | 100,0 % |
| No    | 0  | 00,0 %  |
| Total | 10 | 100,0 % |

#### **Local adecuado**

|       |    |         |
|-------|----|---------|
| Si    | 1  | 10,0 %  |
| No    | 9  | 90,0 %  |
| Total | 10 | 100,0 % |

#### **Cuenta con recurso financiero para mejorar la tecnología**

|       |    |         |
|-------|----|---------|
| Si    | 2  | 20,0 %  |
| No    | 8  | 80,0 %  |
| Total | 10 | 100,0 % |

#### **Cuenta con Tecnología para mejorar la atención al cliente**

|       |    |         |
|-------|----|---------|
| Si    | 1  | 10,0 %  |
| No    | 9  | 90,0 %  |
| Total | 10 | 100,0 % |

#### **Precio del Producto**

|       |    |         |
|-------|----|---------|
| Alto  | 2  | 20,0 %  |
| Bajo  | 8  | 80,0 %  |
| Total | 10 | 100,0 % |

#### **Calidad del producto**

|       |    |         |
|-------|----|---------|
| Buena | 7  | 70,0 %  |
| Mala  | 3  | 30,0 %  |
| Total | 10 | 100,0 % |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPE del sector comercio – rubro ferretería, de la avenida Marco Punte Llanos de la cuadra 1 a la 10, del distrito de Ate, provincia de Lima, departamento de Lima, período 2015

### **Interpretación**

**Significado de competitividad:** Del 100,0 %, el 100,0 % de las MYPE tiene conocimiento básico del significado de competitividad.

**Personal capacitado:** Del 100,0 %, el 80,0 % de las MYPE no tienen personal capacitado, y el 20,0 % si tienen personal capacitado.

**Brinda información oportuna al cliente:** Del 100,0 %, el 60,0 % de las MYPE si brinda información oportuna al cliente, y el 40,0 % no brinda información oportuna.

**Tecnologías de Información y Comunicaciones:** Del 100,0 %, el 100,0 % de las MYPE no tienen idea del significado de las TIC.

**Mejora sus productos o servicios:** Del 100,0 %, el 100,0 % de las MYPE si mejoran sus productos o servicios con el pasar del tiempo.

**Local adecuado:** Del 100,0 %, el 90,0 % de las MYPE no cuentan con un local adecuado, y el 10% si cuenta con un local adecuado.

**Recursos financieros:** Del 100,0 %, el 80,0 % de las MYPE no cuentan con recursos financieros, mientras que el 20,0 % Si cuenta con recursos financieros.

**Tecnología:** Del 100,0 %, el 90,0 % de las MYPE no cuentan con tecnología para mejorar la atención al cliente, mientras que el 10,0 % si cuenta con tecnología.

**Precio del producto:** Del 100,0 %, el 80,0 % de las MYPE su producto tiene un precio bajo, mientras que el 20,0 % tiene sus precios altos.

**Calidad del producto:** Del 100,0 %, el 70,0 % de las MYPE tiene una buena calidad en sus productos, mientras que el 30,0 % la calidad del producto es mala.

#### **4.2 Análisis de resultados**

##### **Respecto a los datos generales del encuestado:**

- a) En la tabla N° 01: Edad. El 70,0 % de empresarios encuestados de las MYPE, tienen edad de 26 – 50 años, esto contrasta con los resultados encontrados por **Coello, (2011)**, en donde determina que la edad promedio de los empresarios del sector ferretería son personas adultas (ver figura N° 01).
- b) En la tabla N° 01: Género. El 50,0 % de los empresarios son varones y el otro son mujeres, esto nos da a entender que en el rubro ferretería no solo es manejado por varones (ver figura N° 02).
- c) En la tabla N° 01: Estado Civil. el 50,0 % de los empresarios son convivientes, esto contrasta con los resultados obtenidos por **Coello, (2011)**, en donde

determina que los empresarios son de estado civil conviviente. (ver figura N° 03).

- d) En la tabla N° 01: Ocupación en la empresa. El 90,0 % de los representantes administran su propia empresa, esto contrasta con los resultados obtenidos por **Tapia, (2013)**, en donde determina que las MYPE son dirigidas y atendidas por sus propios dueños. (ver figura N° 04).
- e) En la tabla N° 01: Grado de instrucción. El 40,0 % de los propietarios tienen un grado de instrucción secundario completo, esto contrasta con los resultados obtenidos por **Tapia, (2013)**, en donde se menciona que el grado de instrucción de los propietarios legales de las MYPE formado por el 67,0 % tiene estudios secundarios completos. (ver figura N° 05).

#### **Respecto a los datos generales de las MYPE:**

- a) En la tabla N° 02: Empresas formales. El 100,0 % de las MYPE son empresas formales, esto contrasta con los resultados obtenidos por **Centurión, (2013)**, en donde se menciona que las empresas son formales. (ver figura N° 06).
- b) En la tabla N° 02: Tipo de trabajadores. El 80,0 % de las MYPE encuestadas tienen trabajadores eventuales, esto contrasta con los resultados obtenidos por **Centurión, (2013)**, en donde manifiesta que tiene una rotación constante del personal. (ver figura N° 07).
- c) En la tabla N° 02: Años de actividad. El 40,0 % de las MYPE encuestadas tienen en actividad 4 años. (ver figura N° 08).



- d) En la tabla N° 02: Finalidad de la empresa. El 100,0 % de las MYPE tiene como finalidad obtener ganancias, esto contrasta con los resultados obtenidos por **Coello, (2011)**, en donde menciona que las empresas se constituyeron para obtener ganancias. (ver figura N° 09).

**Respecto a la competitividad:**

- a) En la tabla N° 03: Significado de competitividad. El 100,0 % conoce el significado de competitividad. (ver figura N° 10).
- b) En la tabla N° 03: Personal capacitado. El 80,0 % de las MYPE no cuenta con personal capacitado. (ver figura N° 11).
- c) En la tabla N° 03: Brinda información. El 60,0 % de las MYPE encuestadas manifiestan que si cuenta con buen servicio al cliente. (ver figura N° 12).
- d) En la tabla N° 03: Tecnologías de información y comunicaciones. El 70,0 % de las empresas encuestadas no tienen idea del significado de las TIC. (ver figura N° 13).
- e) En la tabla N° 03: Mejora sus productos o servicios. El 100,0 % de las MYPE encuestadas si mejoran sus productos o servicios. (ver figura N° 14).
- f) En la tabla N° 03: Local adecuado. El 90,0 % de los representantes encuestados no cuenta con un local adecuado. (ver figura N° 15).
- g) En la tabla N° 03: Recursos financieros. El 80,0 % de las empresas encuestadas manifiestan que no cuentan con recursos financieros. (ver figura N° 16).

- h)** En la tabla N° 03: Tecnología. El 90,0 % de las empresas encuestadas manifiestan que no cuentan con tecnología para mejorar la atención al cliente. (ver figura N° 17).
- i)** En la tabla N° 03: Precio del producto. El 80,0 % de las empresas encuestadas tienen un precio bajo. (ver figura N° 18).
- j)** En la tabla N° 03: Calidad del producto. El 70,0 % de las MYPE tiene productos de buena calidad. (ver figura N° 19).

## **V. CONCLUSIONES**

### **5.1 Conclusiones**

#### **Respecto a los empresarios:**

De las MYPE encuestadas, se establece que los representantes legales en su mayoría son personas adultas y sus edades fluctúan entre 26 a 50 años, en cuanto al género el resultado fue equitativo; mientras que la mayoría de los empresarios son convivientes y tienen instrucción secundaria completa; así mismo la mayoría de MYPE son administradas por el propio dueño.

#### **Respecto a las MYPE:**

Todas las MYPE son formales, la mayoría de las empresas tienen trabajadores eventuales y llevan en el mercado más de 4 años en actividad teniendo como principal objetivo maximizar sus ganancias.

#### **Respecto a la competitividad:**

La mayoría de las MYPE tienen una idea básica sobre competitividad, del mismo modo la mayoría no cuenta con personal capacitado, y la mayoría si brinda información oportuna de sus productos al cliente, posteriormente la totalidad de empresas encuestadas los empresarios desconocen lo que son las Tecnologías de la información y

comunicaciones, pero la mayoría de los propietarios encuestados si mejora constantemente sus productos y servicios, además la mayoría no cuenta con un local adecuado, y no cuenta con recurso financiero que les puede ayudar a mejorar la tecnología, por lo tanto la mayoría no cuenta con tecnología para mejorar la atención del cliente, y de las empresas encuestadas la mayoría si tienen precios bajos y productos de buena calidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

**Garay, L. (2004).** *Colombia: Estructura Industrial e Internacionalización 1967 – 1996. El Concepto de Competitividad.* Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industralatina/246.htm>

**Vera, R. (2012).** *Competitividad en el Perú: Situación y Agenda pendiente.* Disponible en: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-149/moneda-149-02.pdf>

**Lima, C. (2012).** *Estrategias de competitividad para PYMES,* Tesis para obtener el título de Ingeniero Industrial, Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad Universitaria, México D.F.

**Tapia, C. (2016).** *Caracterización de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro ferretería del mercado las Malvinas de Chimbote, 2013,* Tesis para optar el título profesional de licenciado en Administración, Escuela profesional de Administración, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú.

**Ramos, R. (2015).** *La Capacitación y su incidencia en la Competitividad de las Micro y Pequeñas empresas del Perú - 2013,* Tesis para optar el título de

Licenciado en Administración, Escuela profesional de Administración, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú.

**Daga, L. (2015).** *Principales características de la Competitividad de las Micro y Pequeñas empresas de Latinoamérica y del Perú - 2012*, Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Escuela profesional de Administración, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú.

**Coello, R. (2013).** *Caracterización de la Competitividad y la Rentabilidad en las MYPEs del sector Comercio – Rubro ferretero de la ciudad de Nuevo Chimbote, Año 2011*, Tesis para optar el título profesional de licenciado en Administración, Escuela profesional de Administración, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú.

**Centurión, R. (2013).** *Gestión de calidad, Formalización, Competitividad, Financiamiento, Capacitación y Rentabilidad en Micro y Pequeñas empresas de la Provincia del Santa (2013)*.

**Castaño, L. (2011).** *Propuesta para determinar la Competitividad en las Empresas del Sector Comercial del Área Metropolitana Centro Occidente AMCO*, Trabajo para optar al título de Ingeniero Industrial, Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.

**Ley 30056 (2013).** *Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial.* Disponible en:

<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/Textos/30056.pdf>

**Vasquez, J. (2013).** *Importancia de las MYPEs en el Perú.* Disponible en:

<http://pymesperuana.blogspot.pe/2013/09/importancia-de-las-mypes-en-el-peru.html>

**Quispe, M. (2010).** *Las MYPEs en el Perú.* Disponible en: [http://ley.exam-](http://ley.exam-10.com/law/25502/index.html)

[10.com/law/25502/index.html](http://ley.exam-10.com/law/25502/index.html)

**Fernandez, Montes & Vasquez. (1997).** *La competitividad de la empresa – Un enfoque basado en la teoría de recursos.* Universidad de Oviedo, Servicio de Publicaciones.

**Jiménez, M. (2006).** *Modelo de competitividad Empresarial.* Disponible en:

<http://www.redalyc.org/html/304/30400913/>

**Cárdenas, N. (2010).** *Influencia de la Informalidad en al competitividad de las Micro y Pequeñas empresas en la región Arequipa 2010.* Disponible en:

[http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1079/factores\\_competitividad.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1079/factores_competitividad.html)

**León, J. (2004).** *Modelo de competitividad global de la industria de piel de cocodrilo Moreletii.* Disponible en:

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

**El comercio (2009).** Disponible en: <http://www.elcomercio.es/>

**Prezi (2013).** Disponible en: [https://prezi.com/cigorgwpd\\_fj/areas-de-ferreteria/](https://prezi.com/cigorgwpd_fj/areas-de-ferreteria/)

## ANEXO

ANEXO n°1



### **Encuesta:**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPE del sector y rubro indicado, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de Investigación denominada.

**“LA COMPETITIVIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO-RUBRO FERRETERÍA DE LA AVENIDA MARCO PUENTE LLANOS DE LA CUADRA 1 A LA 10, DEL DISTRITO DE ATE, PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA, PERÍODO 2015”**

La información que usted proporciona será utilizada sólo con fines académico y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente.

### **DATOS GENERALES:**



**I. Datos del Representante:**

**1. Edad del propietario y/o gerente**

- A) De 18 a 25 años                      B) De 26 a 50 años                      C) De 51 a más años

**2. Género:**

- A) Masculino                              B) Femenino

**3. Estado civil:**

- A) Casado    B) Soltero    C) Conviviente    D) Viudo    E) Divorciado

**4. ¿Qué ocupación tiene dentro de la Empresa?**

.....

**5. Grado de instrucción:**

- A) Primaria completa                      B) Primaria incompleta  
C) Secundaria completa    D) Secundaria incompleta  
E) Instituto Técnico completa.                      F) Instituto Técnico incompleto  
G) Universitaria Superior Completa                      H)    Universidad    Superior  
Incompleta

**II. Datos de la Empresa:**

**1. ¿Es su empresa formal?**

- A) Sí    B) No

**2. ¿Qué tipo de trabajadores están en su empresa?**

- A) Permanente                              C) Eventual

**3. ¿Cuántos años tiene la empresa de permanencia en la actividad?**

.....

**4. ¿Cuál es la finalidad por la que se creó la empresa?**

- A) Dar empleo a la familia                      B) Obtener ganancias

**III. Datos de la Competitividad:**

**1. ¿Sabe el significado de competitividad?**

- A) Sí    B) No

**2. ¿Cuenta con personal capacitado?**

- A) Sí    B) No

**3. ¿Brinda información oportuna de sus productos al cliente?**

- A) Sí    B) No

**4. ¿Sabe Ud., lo que son las Tecnologías de Información y comunicaciones?**

- A) Sí    B) No

**5. ¿Mejora sus productos en forma permanente?**

- A) Sí    B) No

**6. ¿Su local es adecuado para la atención del cliente?**

- A) Sí    B) No

**7. ¿Cuenta con recursos financieros para mejorar la tecnología?**

- A) Sí    B) No

**8. ¿Cuenta con tecnología para mejorar la atención al cliente?**

- A) Sí    B) No

**9. Precio de los productos:**

- A) Alto    B) Bajo

**10. Calidad del producto:**

- A) Buena    B) Mala

ANEXO n°2

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR EXPERTO ACADÉMICO**

La validación del instrumento de la Tesis denominada: “Competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro ferretería, de la avenida Marco Punte Llanos, de la cuadra 1 a la 10, del distrito de Ate, Provincia de Lima, Departamento de Lima, Período 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   |    |    |    |    | X  |     |

|   |  |  |  |  |  |   |  |
|---|--|--|--|--|--|---|--|
|   | secuencia l3gica?  |  |  |  |  |   |  |
| 5 | ¿En qu3 porcentaje se obtendr3n datos similares con esta prueba aplic3ndolo en otras muestras? |  |  |  |  | X |  |

Dado que todas las preguntas del instrumento superan el par3metro del 82%.

El instrumento queda validado favorablemente por el Asesor:

Lic. Adm. Roberto Cuipal Velaysosa

CLAD Nª 05119

ANEXO n°3

---

**ESTABLECIMIENTO DE FERRETERIAS ATE-LIMA-LIMA**

---

| <b>N°</b> | <b>Nombre Comercial</b> | <b>Nombre del encuestado (a)</b> | <b>Distrito</b> |
|-----------|-------------------------|----------------------------------|-----------------|
| <b>1</b>  | Pernos Universal        | Nelida Rivas                     | Ate             |
| <b>2</b>  | Lopez                   | Jorge Lopez                      | Ate             |
| <b>3</b>  | Welding                 | Yorquin Mosquera                 | Ate             |
| <b>4</b>  | Fransa                  | Angel Hinostroza                 | Ate             |
| <b>5</b>  | Arfesa                  | David Soto                       | Ate             |
| <b>6</b>  | Judy                    | Yudtiliana Moran                 | Ate             |
| <b>7</b>  | Imar                    | Marco Millan                     | Ate             |
| <b>8</b>  | Jokar                   | Pilar Aranda                     | Ate             |
| <b>9</b>  | Leon                    | Publio Alegría                   | Ate             |
| <b>10</b> | Camila                  | Renzo Marin                      | Ate             |

## ANEXO n°4

**HOJA DE TABULACIÓN**

| PREGUNTA   | RESPUESTA           | CONTEO | FRECUENCIA ABSOLUTA |
|--|---------------------|--------|---------------------|
| <b>RESPECTO A LOS DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO</b> |                     |        |                     |
| ¿Cuál es su edad?                                    | De 18 a 25 años     |        |                     |
|  | De 26 a 50 años     | VII    | 7+                  |
|  | De 51 a más años    | III    | 3                   |
|  | Total               |        | 10                  |
| ¿Genero?   | Masculino           | V      | 5+                  |
|  | Femenino            | V      | 5                   |
|  | Total               |        | 10                  |
| ¿Cuál es su estado civil?                            | Casado              | I      | 1+                  |
|  | Soltero             | I      | 1                   |
|  | Conviviente         | V      | 5                   |
|  | Viudo               | I      | 1                   |
|  | Divorciado          | II     | 2                   |
|  | Total               |        | 10                  |
| ¿Qué ocupación tiene en la empresa?                  | Administración      | IX     | 9+                  |
|  | Empleado            | I      | 1                   |
|  | Total               |        | 10                  |
| ¿Grado de instrucción?                               | Primaria completa   |        |                     |
|  | Primaria incomp.    |        |                     |
|  | Secundaria compl.   | IV     | 4+                  |
|  | Secundaria incomp.  | I      | 1                   |
|  | Inst. Tec. Comp.    | IV     | 4                   |
|  | Inst. Tec, Incompl. |        |                     |
|  | Unv. Sup. Compl.    | I      | 1                   |
|  | Unv. Sup. Incomp.   |        |                     |
|  | Total               |        | 10                  |
| <b>RESPECTO A LOS DATOS GENERALES DE LA EMPRESA</b>  |                     |        |                     |
| ¿Es su empresa formal?                               | Si                  | X      | 10                  |
|  | No                  |        |                     |
|  | Total               |        | 10                  |

|  |                      |      |     |
|--|----------------------|------|-----|
| ¿Qué tipo de trabajadores están en su empresa?                 | Permanente           | II   | 2+  |
|  | Eventual             | VIII | 8   |
|  | Total                |      | 10  |
| ¿Cuántos años tiene la empresa de permanencia en la actividad? | 8 meses              | II   | 2+  |
|  | 2 años               | III  | 3   |
|  | 4 años               | IV   | 4   |
|  | 7 años               | I    | 1   |
|  | Total                |      | 10  |
| ¿Cuál es la finalidad por la que se creó la empresa?           | Dar empleo a la fam. |      |     |
|  | Obtener ganancias    | X    | 10  |
|  | Total                |      | 10  |
| <b>RESPECTO A LA COMPETITIVIDAD</b>                            |                      |      |     |
| ¿Sabe el significado de la competitividad?                     | Si                   | VIII | 10+ |
|  | No                   | II   | 0   |
|  | Total                |      | 10  |
| ¿Tiene personal capacitado?                                    | Si                   | II   | 2+  |
|  | No                   | VIII | 8   |
|  | Total                |      | 10  |
| ¿Brinda información oportuna del producto?                     | Si                   | VI   | 6+  |
|  | No                   | IV   | 4   |
|  | Total                |      | 10  |
| ¿Sabe el significado de las TIC?                               | Si                   |      | 0+  |
|  | No                   | X    | 10  |
|  | Total                |      | 10  |
| ¿Mejora sus productos de forma permanente?                     | Si                   |      | 0+  |
|  | No                   | X    | 10  |
|  | Total                |      | 10  |
| ¿Su local es adecuado para la atención al cliente?             | Si                   | I    | 1+  |
|  | No                   | X    | 9   |
|  | Total                |      | 10  |
| ¿Cuenta con recursos financieros?                              | Si                   | II   | 2+  |
|  | No                   | VIII | 8   |
|  | Total                |      | 10  |

| ¿Cuenta con tecnología para mejorar la atención al cliente? | Si    | I    | 1+ |
|---|-------|------|----|
|   | No    | IX   | 9  |
|   | Total |      | 10 |
|   |       |      |    |
| Precio del producto   | Alto  | II   | 2+ |
|   | Bajo  | VIII | 8  |
|   | Total |      | 10 |
|   |       |      |    |
| Calidad del producto  | Buena | VII  | 7+ |
|   | Mala  | III  | 3  |
|   | Total |      | 10 |



**FIGURAS**

**RESPECTO A LOS REPRESENTANTES LEGALES**

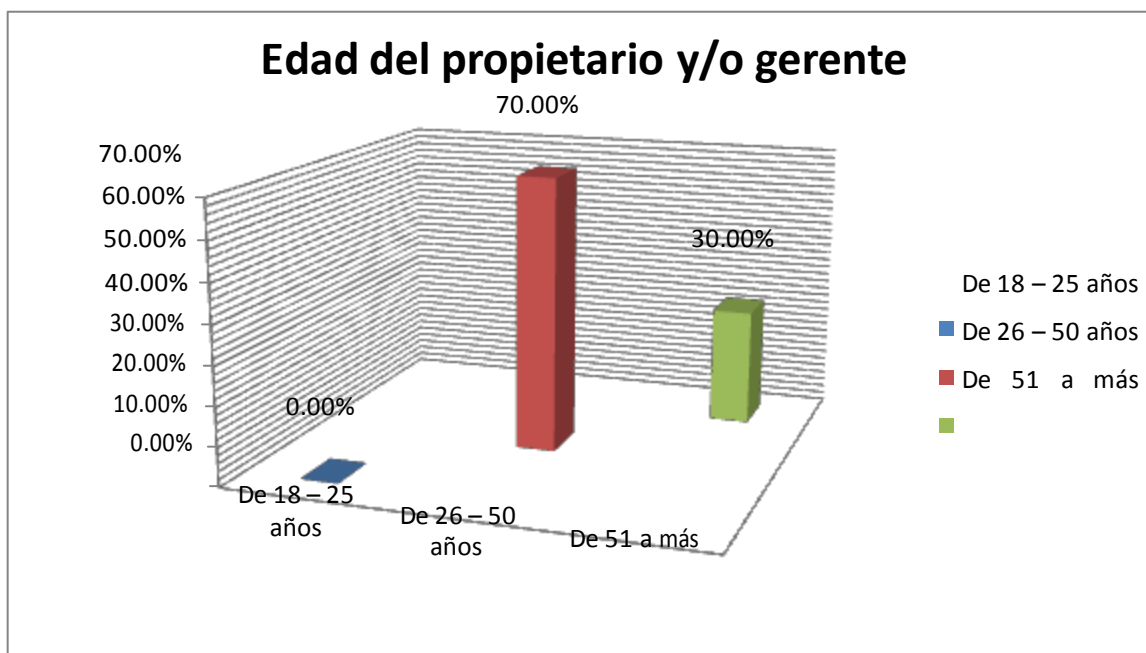
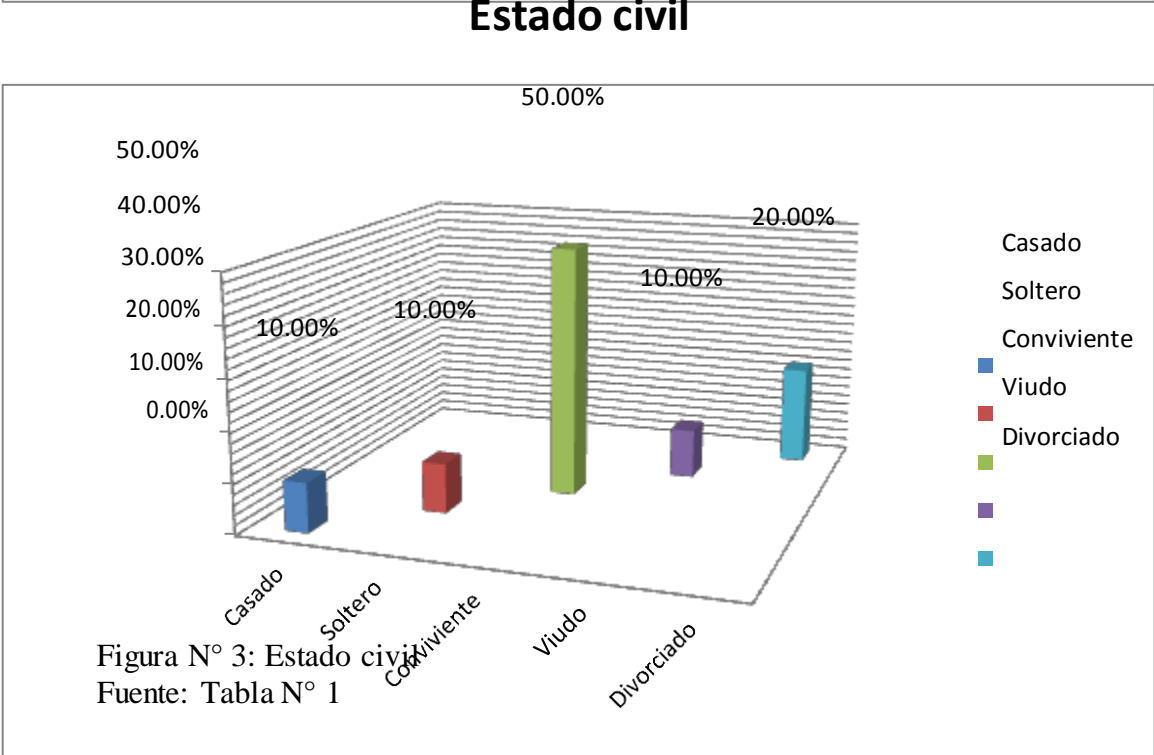
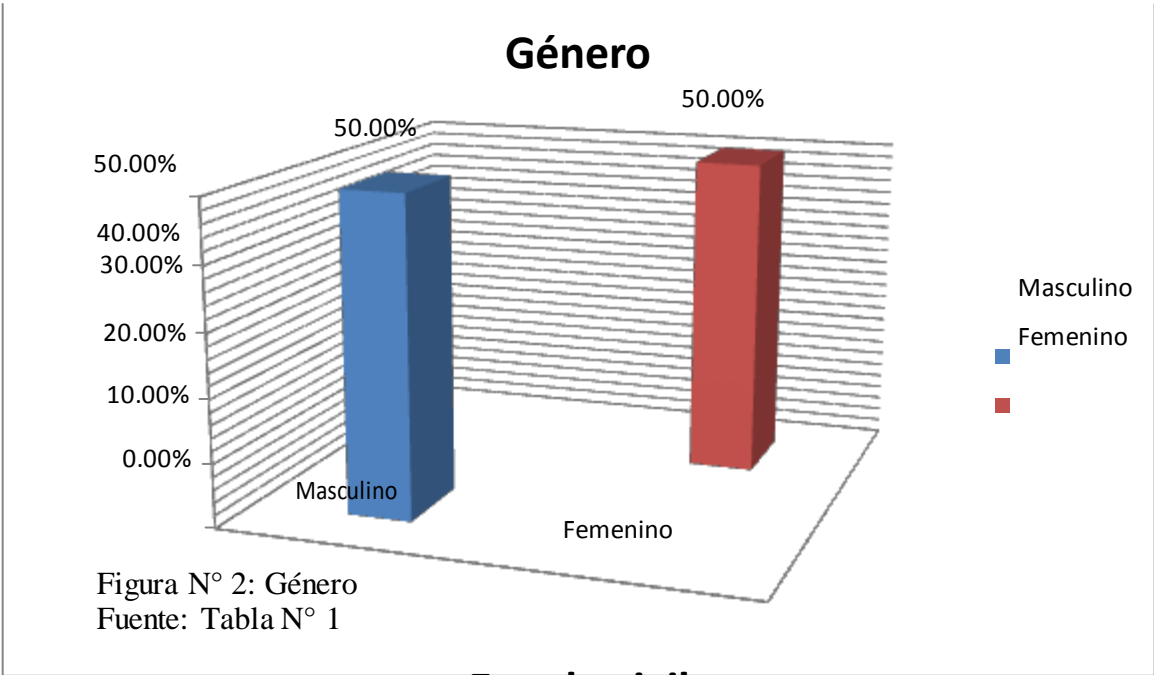


Figura N° 1: Edad del representante

Fuente: Tabla N° 1



## Ocupación dentro de la empresa

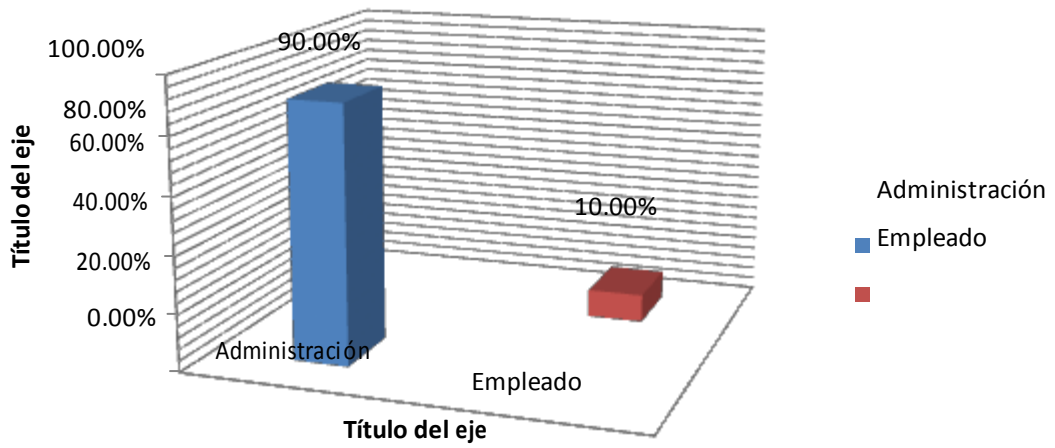


Figura N° 4: Ocupación dentro de la Empresa  
Fuente: Tabla N° 1

## Grado de instrucción

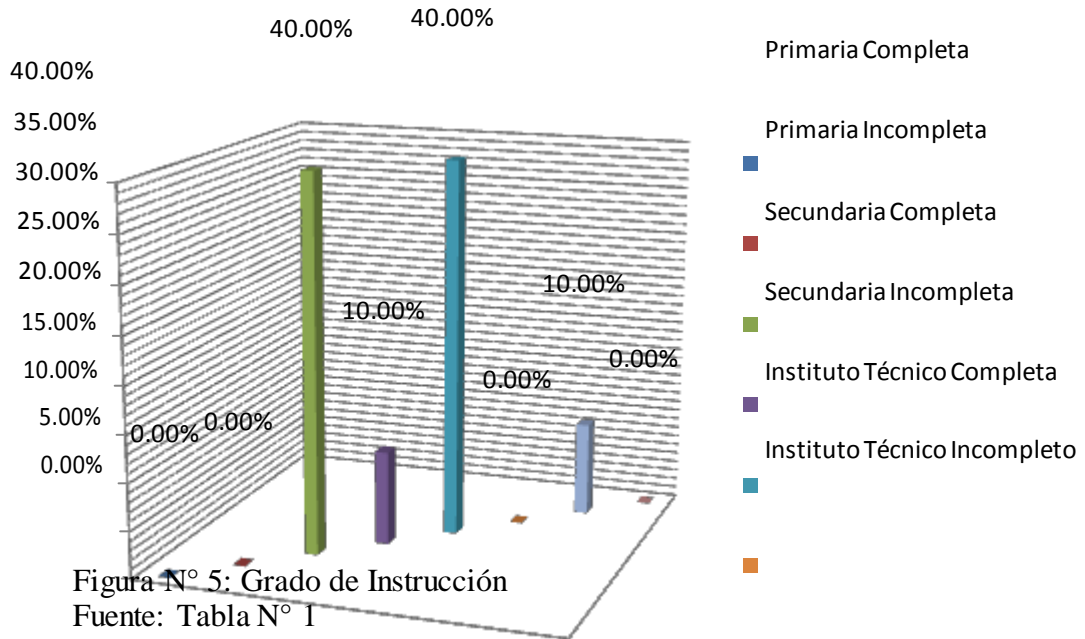
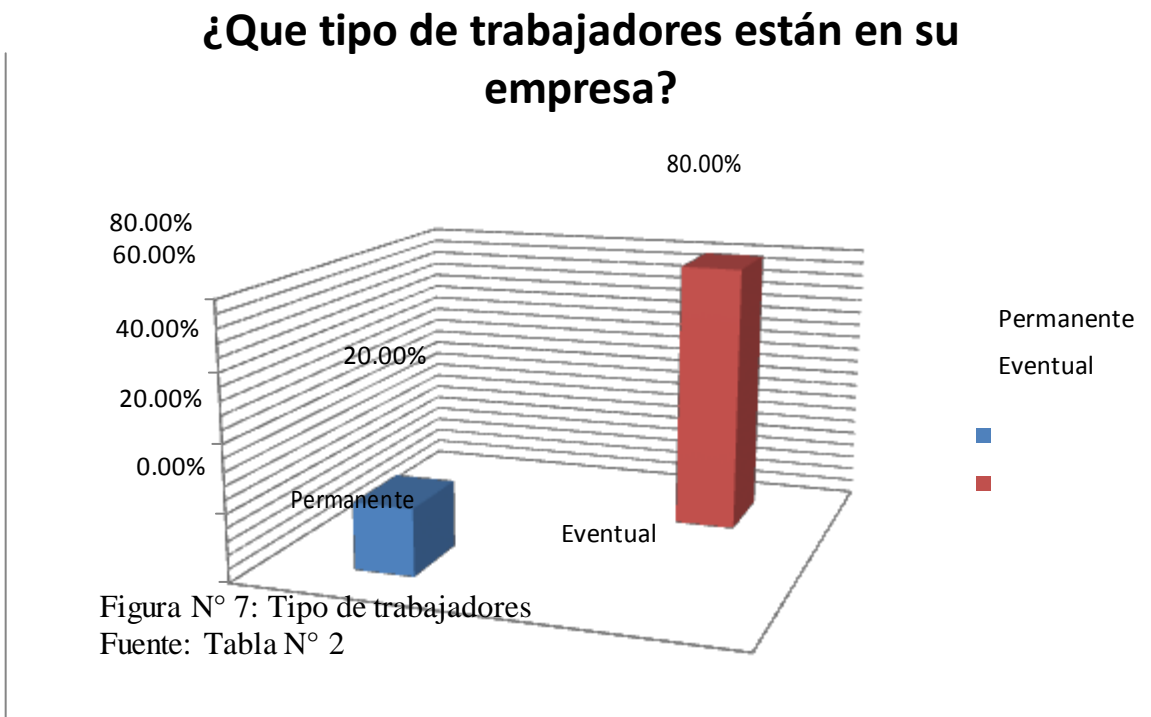
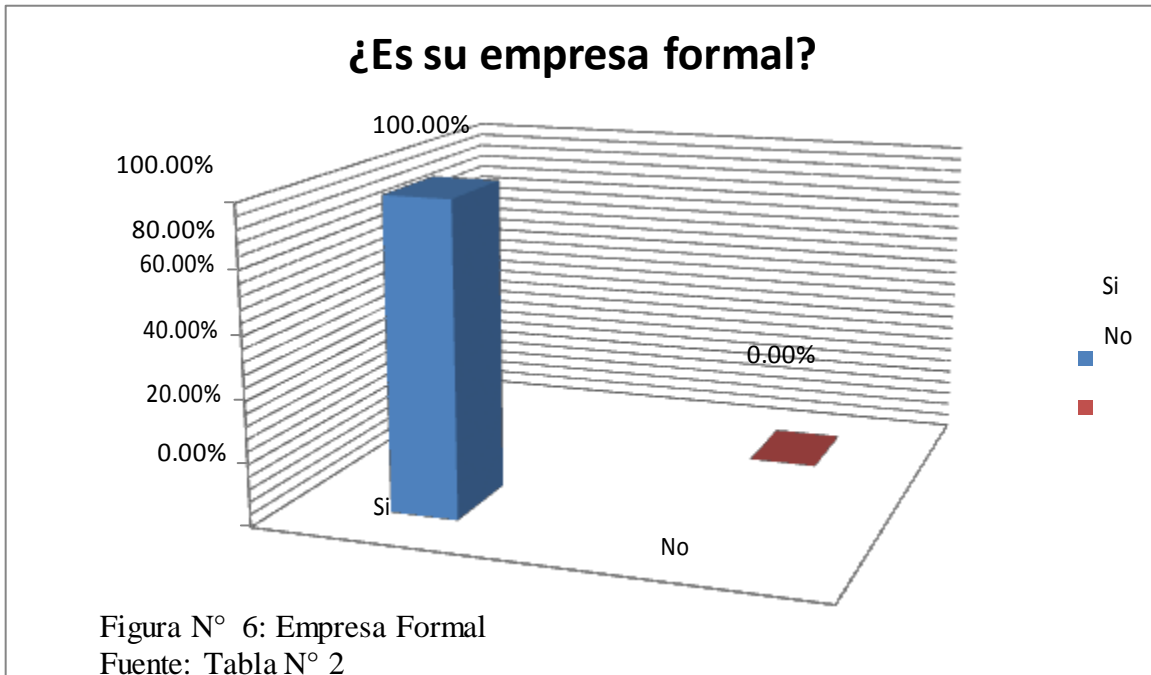


Figura N° 5: Grado de Instrucción  
Fuente: Tabla N° 1

## RESPECTO A LAS MYPE



### Años en actividad de la empresa

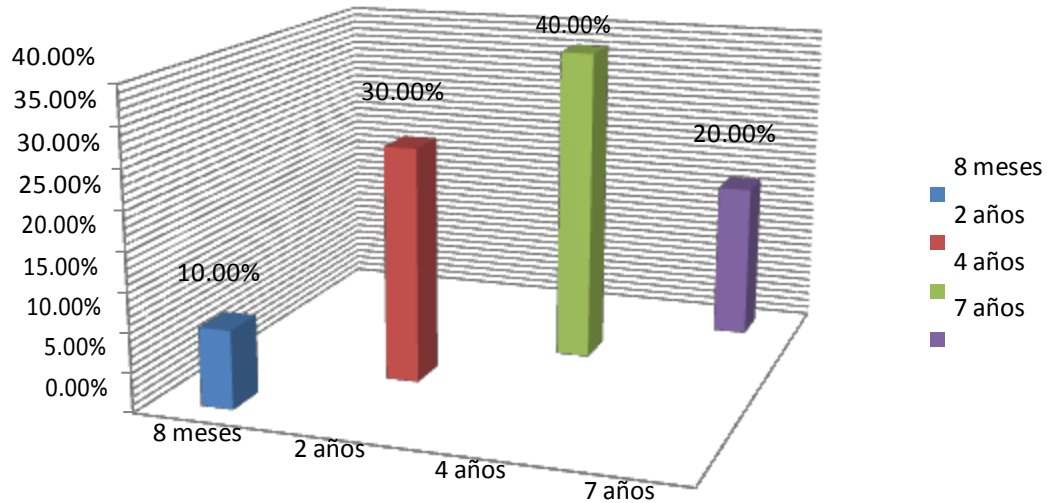


Figura N° 8: Años en actividad de la empresa

Fuente: Tabla N° 2

### Finalidad de la empresa

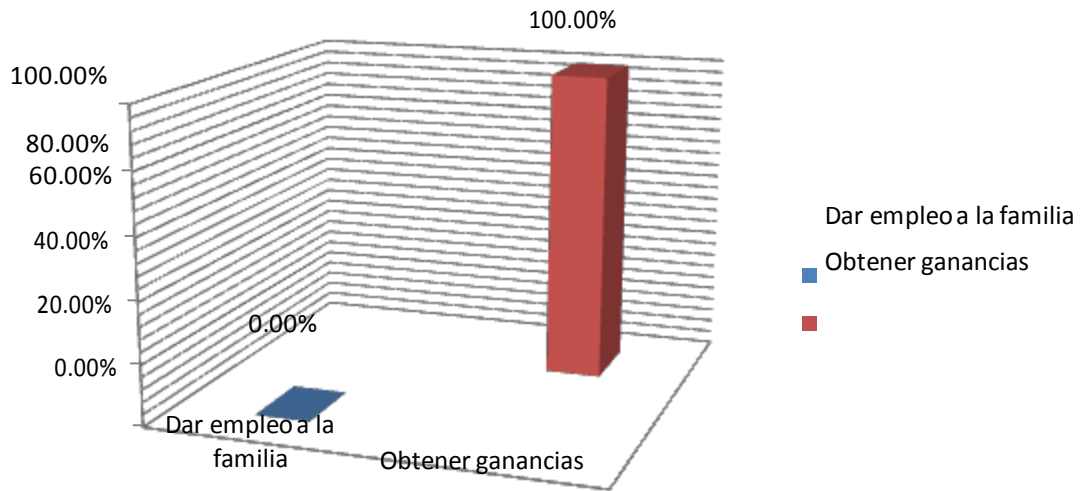
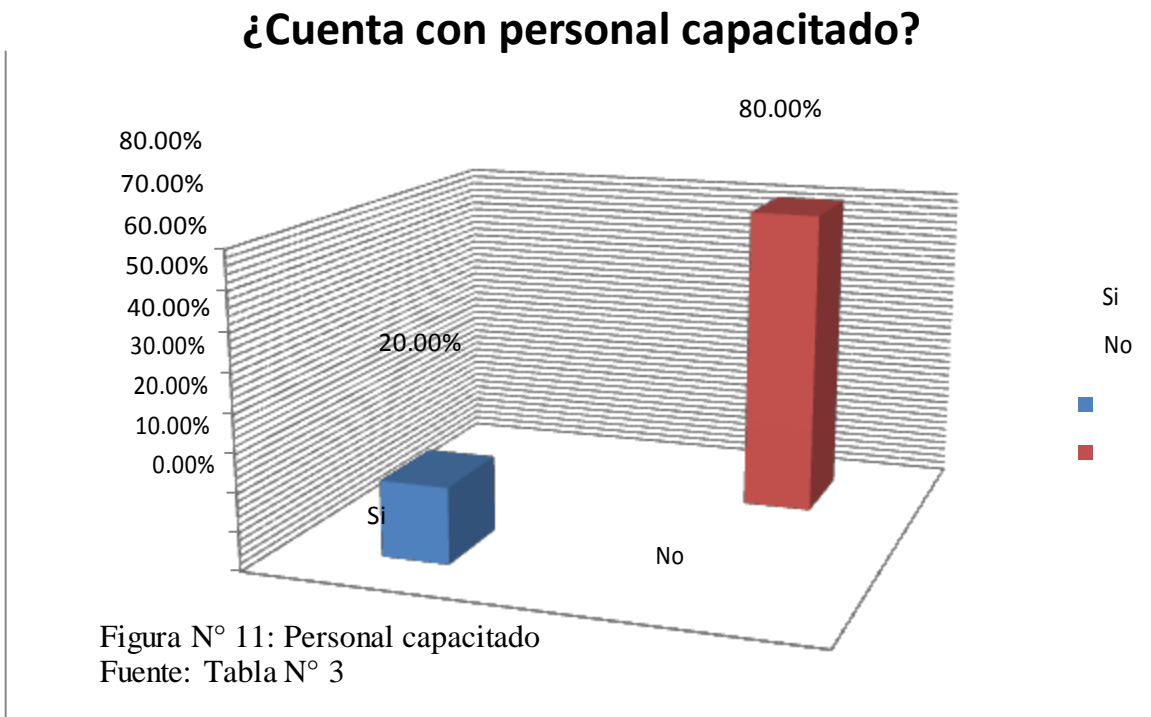
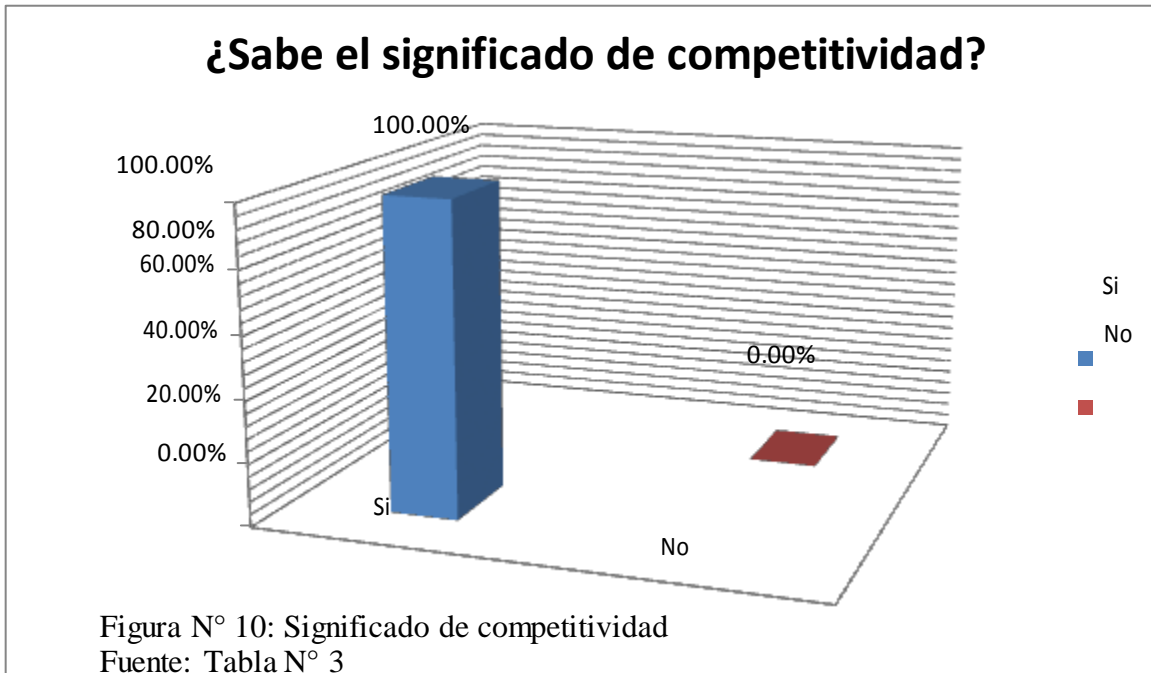


Figura N° 9: Finalidad de la creación de la empresa

Fuente: Tabla N° 2

## RESPECTO A LA COMPETITIVIDAD



## ¿Brinda información oportuna de sus productos?

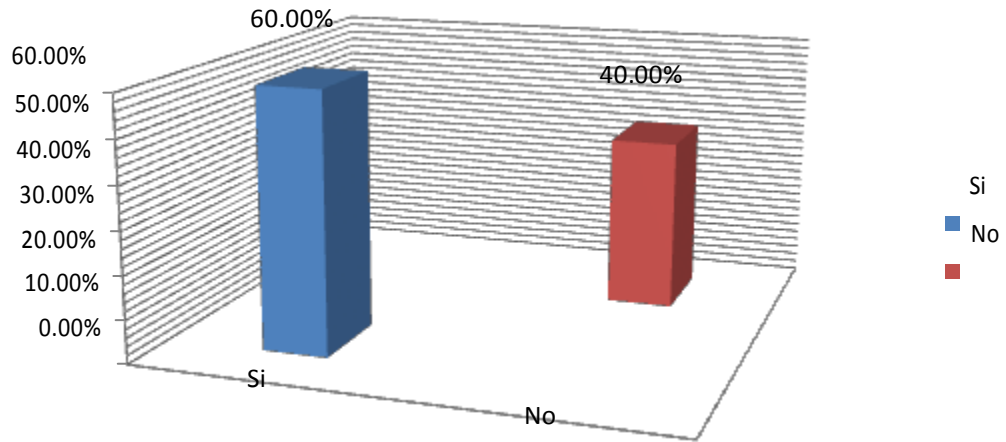


Figura N° 12: Brinda información oportuna

Fuente: Tabla N° 3

## Conocimiento de TICs

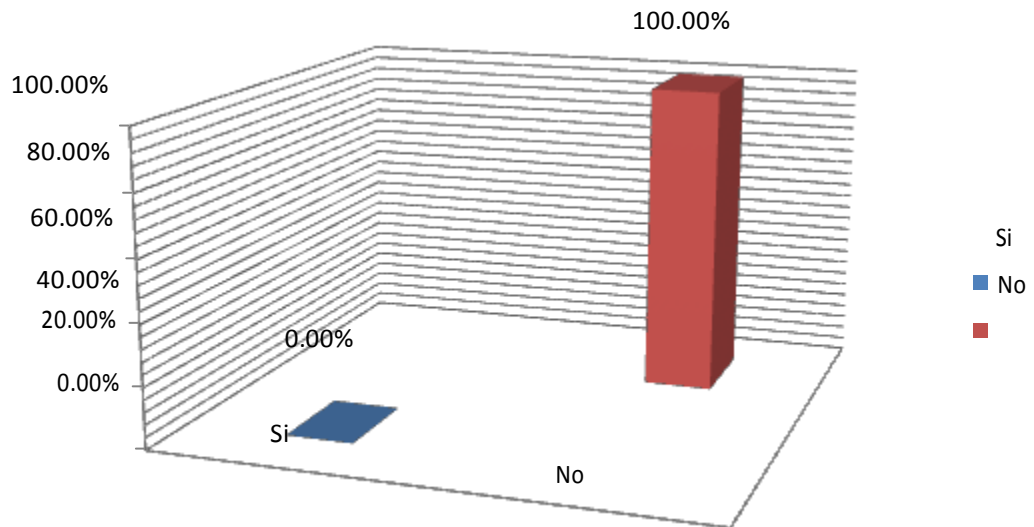


Figura N° 13: Tecnología de información y comunicaciones

Fuente: Tabla N° 3

### ¿Mejora sus productos de forma permanente?

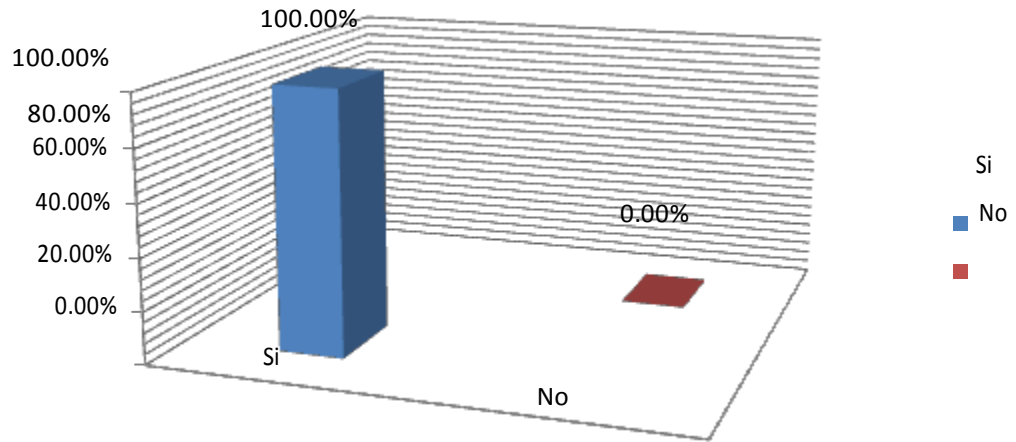


Figura N° 14: Mejora sus productos  
Fuente: Tabla N° 3

### Local adecuado

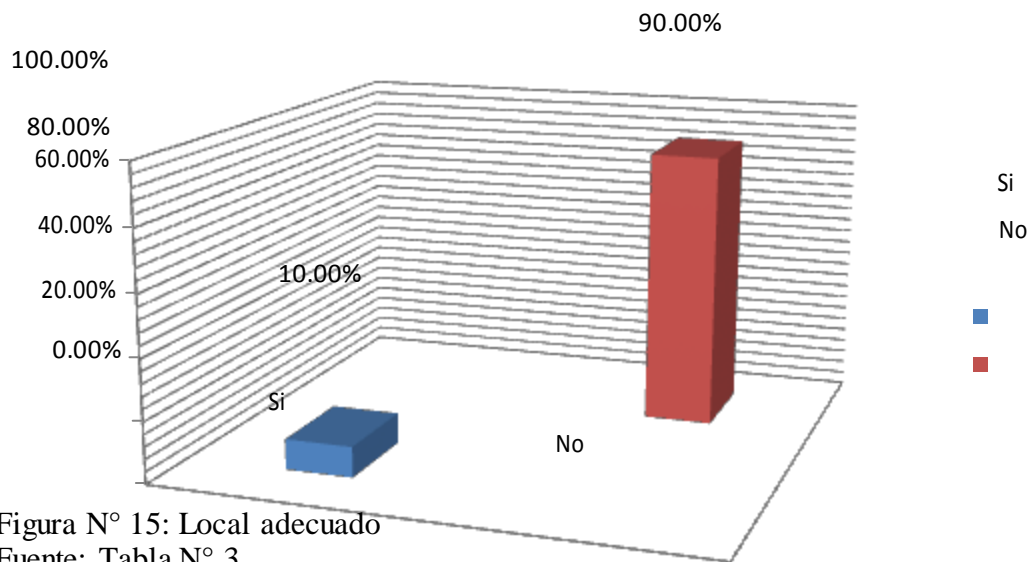


Figura N° 15: Local adecuado  
Fuente: Tabla N° 3



### ¿Cuenta con recursos financieros para mejorar la tecnología?

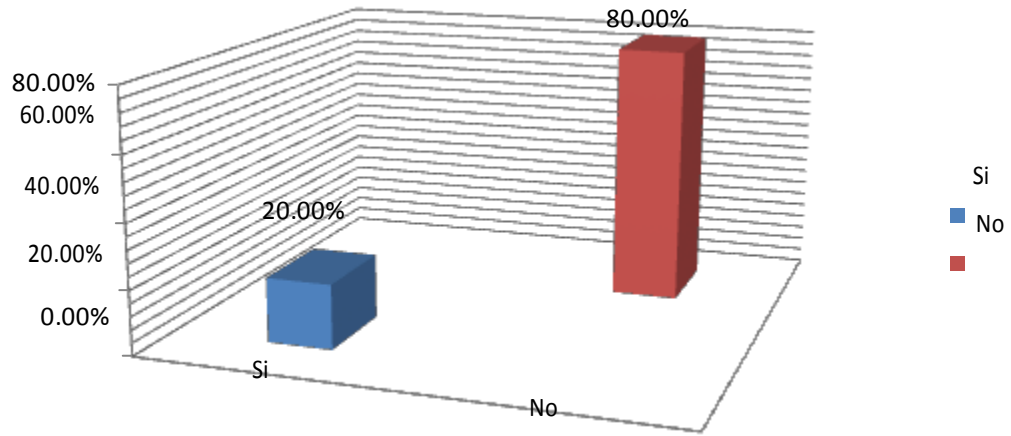


Figura N° 16: Recurso Financiero

Fuente: Tabla N° 3

### tecnología para mejorar la atención

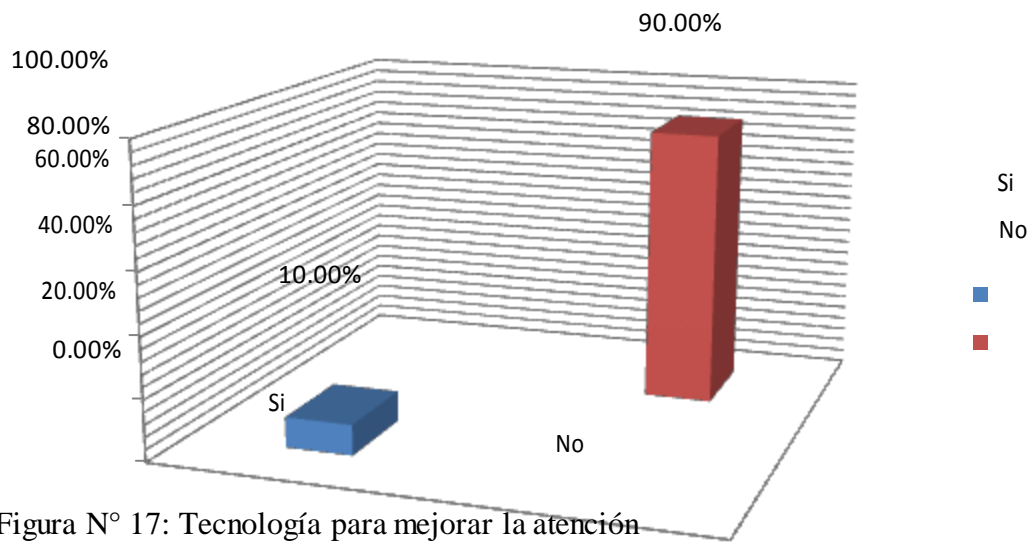


Figura N° 17: Tecnología para mejorar la atención

Fuente: Tabla N° 3

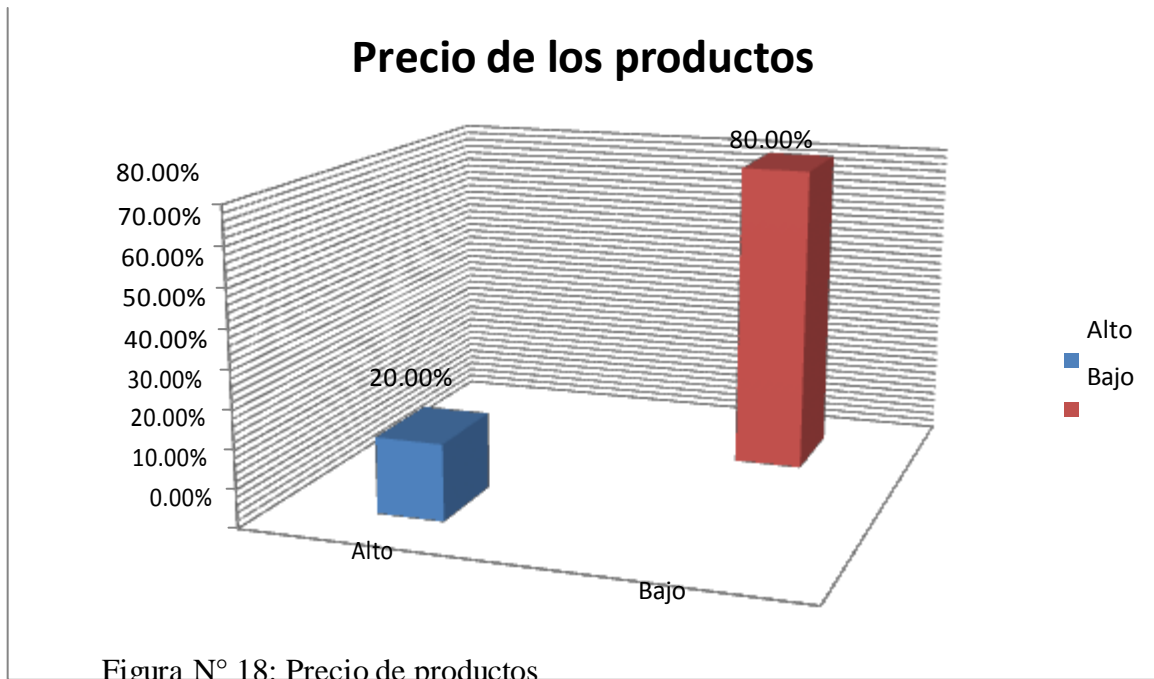


Figura N° 18: Precio de productos

Fuente: Tabla N° 3

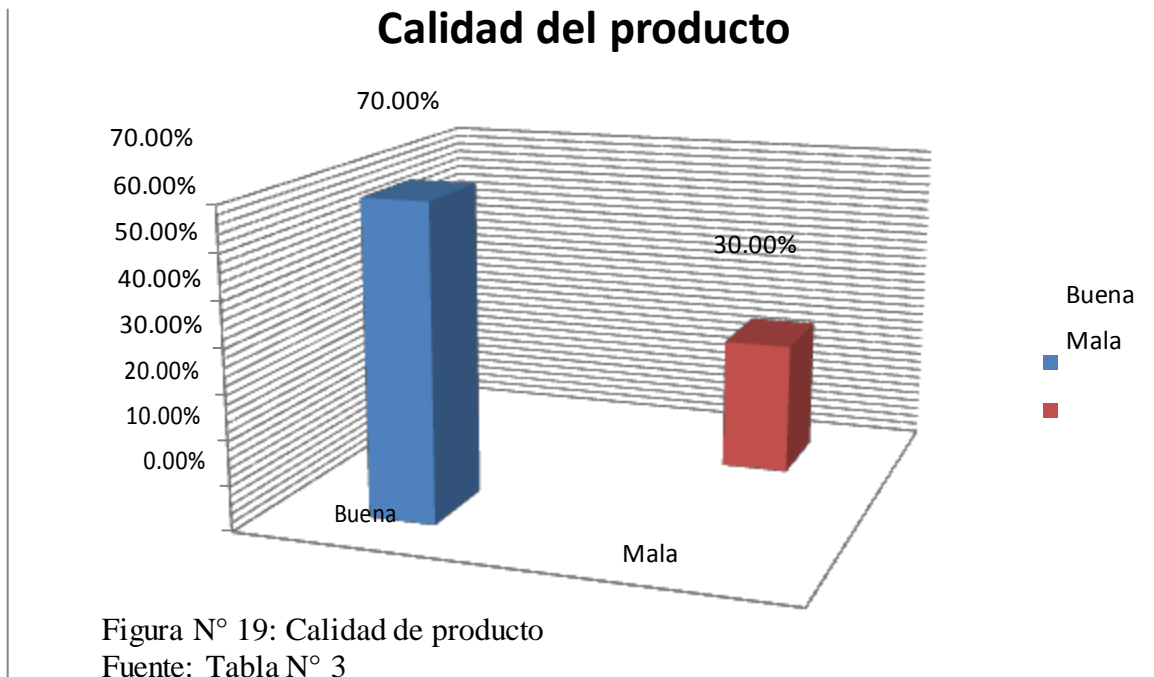


Figura N° 19: Calidad de producto

Fuente: Tabla N° 3