

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
ESCUELA DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



TESIS

Para optar el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios

**Modelo de Gestión Empresarial para incrementar la Competitividad
de las Mypes del Sector Maderero del Parque Industrial de Villa El
Salvador**

Autor: Bach. Barrientos Gonzales, Fidel

Asesor: Dr. Cavani Grau, Carlos Manuel

LIMA-PERÚ

2021

Página del jurado

Miembros del Jurado Examinador

- | | |
|--|-----------------------|
| 1. Mag. Santos David Vargas Guillén | Presidente |
| 2. Mag. Pablo Antonio Escalante Gavancho | Miembro |
| 3. Mag. Julio Manuel Noriega Meléndez | Miembro |
| 4. Dr. Carlos Manuel Cavani Grau | Asesor |
| 5. Dra. Ana María Montero Doig | Representante EPG URP |

Dedicatoria

En la presente tesis se lo dedico a mi esposa Patricia Herly por la motivación y fuerza que me brinda día a día para alcanzar mis logros profesionales.

Agradecimiento

A mi centro de estudios, mi Alma Mater la Universidad Ricardo Palma con gratitud, que ha permitido desarrollarme como profesional exitoso y lograr una alta especialización en la Maestría con mención en Administración de Negocios.

Esta investigación se hizo realidad gracias a la supervisión y cooperación de mi asesor, Doctor Carlos Manuel Cavani Grau, quien me brindó las pautas necesarias para poder desarrollar esta tesis con éxito.

Expreso mi profundo saludo y especial reconocimiento a los expertos y empresarios que apoyaron en el desarrollo de esta investigación.

Índice

Página del jurado	2
Dedicatoria	3
Agradecimiento.....	4
Índice	5
Índice de tablas	9
Índice de figuras.....	11
RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1. Descripción del problema.....	17
1.2. Formulación del problema.....	27
1.2.1. Problema general	27
1.2.2. Problemas específicos	27
1.3. Importancia y justificación del estudio	28
1.3.1. Justificación práctica	28
1.3.2. Justificación teórica.....	29
1.3.3. Justificación metodológica	29
1.3.4. Justificación económica	30
1.3.5. Justificación jurídica	30
1.3.6. Justificación social	31
1.3.7. Justificación ecológica.....	31
1.4. Delimitación del estudio	31
1.4.1. Delimitación espacial	31
1.4.2. Delimitación temporal	32
1.4.3. Delimitación teórica	32
1.5. Objetivos de la investigación	32
1.5.1. Objetivo general	32
1.5.2. Objetivos específicos.....	32
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	34
2.1. Marco Histórico	34
2.1.1. Descripción del sector muebles de madera	34
2.1.2. Cadena productiva del sector muebles de madera.....	36

2.1.3.	El Parque Industrial de Villa El Salvador (PIVES).....	39
2.1.4.	La Micro y Pequeña Empresa de muebles de madera.....	41
2.1.5.	El sector de muebles de madera en el PIVES.....	42
2.1.5.1.	Poder de negociación de los proveedores.....	43
2.1.5.2.	Poder de negociación de los compradores.....	44
2.1.5.3.	Amenaza de los productos sustitutos.....	44
2.1.5.4.	Rivalidad entre los competidores de la industria.....	45
2.1.5.5.	Amenaza de nuevos ingresos.....	46
2.1.6.	Marco Legal.....	48
2.1.6.1.	Primera Etapa de los 70s a 1990.....	49
2.1.6.2.	Segunda Etapa de 1990 al 2000.....	50
2.1.6.3.	Tercera Etapa de 2001 al 2018.....	51
2.1.6.4.	Ley para el fortalecimiento de la cadena productiva Ley N° 28846.....	53
2.2.	Investigaciones relacionadas con el tema.....	54
2.2.1.	Antecedentes Nacionales.....	54
2.2.2.	Antecedentes Internacionales.....	59
2.3.	Estructura teórica y científica que sustenta el estudio.....	63
2.3.1.	MYPES.....	63
2.3.2.	Gestión Empresarial.....	64
2.3.2.1.	Definición.....	64
2.3.3.	Competitividad.....	66
2.3.3.1.	Definición.....	66
2.3.3.2.	Dimensiones de la Competitividad.....	67
2.3.4.	Teoría de la Cadena de Valor de Michael Porter.....	69
2.3.5.	Ciclo de crecimiento y vida de las empresas.....	70
2.4.	Definición de términos básicos.....	72
2.5.	Fundamentos teóricos que sustentan la hipótesis.....	75
2.6.	Hipótesis.....	76
2.7.	Variables en la investigación.....	77
2.7.1.	Variable Independiente.....	77
2.7.2.	Variable dependiente.....	79
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		82
3.1.	Enfoque, tipo, método y Diseño de la investigación.....	82

3.2. Población y muestra	84
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	86
3.4. Descripción de procedimientos de análisis de datos	90
3.5. Investigación Cualitativa	90
3.5.1 Procedimientos de la investigación cualitativa	90
3.5.2. Variables contextuales	94
3.5.2.1. Marco Legal	94
3.5.2.2. Sistema de Producción	96
3.5.2.3. Factor de crecimiento	98
3.5.2.4. Barreras en la transformación tecnológica	100
3.5.3. Modelo de Gestión Empresarial	101
3.5.3.1. Sistema de Dirección de Gestión Empresarial	101
3.5.3.2. Sistema Logístico de Gestión	102
3.5.4 Competitividad	105
3.5.4.1. Asociatividad empresarial, redes – articulación-competitividad	105
3.5.4.2. Formalización empresarial y competitividad	110
3.5.4.3. Competitividad - Fallas	112
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	115
4.1. Resultados	115
4.1.1. Estadística descriptiva	115
4.1.2. Prueba de normalidad	136
4.1.3. Comprobación de la hipótesis	137
4.2. Discusión de resultados	144
CONCLUSIONES	146
RECOMENDACIONES	149
REFERENCIAS	152
ANEXOS	
Anexo 1: Declaración de autenticidad y no plagio	
Anexo 2: Autorización para realizar la Investigación	
Anexo 3: Matriz de Consistencia de la Investigación	
Anexo 4: Matriz de Operacionalización de Variables	
Variable Independiente: Gestión Empresarial	
Variable Dependiente: Competitividad	

Anexo 5: Formato de los Instrumentos

Anexo 6: Tablas de validez y confiabilidad

Anexo 7: Resultados de la Entrevista a un panel de expertos y empresarios mypes

Anexo 8: Validación del modelo de gestión empresarial y competitividad

Anexo 9: Validación de la Propuesta del diseño de un modelo de gestión empresarial y competitividad

Anexo 10: Propuesta del diseño de un modelo

Anexo 11: Confiabilidad de la información de la entrevista.

Anexo 12: Fotografías del trabajo de campo

Índice de tablas

Tabla 1: Composición porcentual de las empresas en Perú a agosto 2018.....	18
Tabla 2: Indicadores de Competitividad en el clúster de madera de muebles en PIVES	48
Tabla 3: Primera Condición para identificar al comercio y servicios pequeños.....	50
Tabla 4: Primera diferenciación de las mypes	51
Tabla 5: Determinación de activos y ventas para mypes	51
Tabla 6: Requisitos para ser considerada mypes	52
Tabla 7: Secuencia para lograr la competitividad.....	67
Tabla 8: Matriz de operacionalización de Gestión Empresarial	79
Tabla 9: Matriz de operacionalización de Competitividad	81
Tabla 10: Confiabilidad de los instrumentos.....	88
Tabla 11: Confiabilidad de los instrumentos.....	89
Tabla 12: Barreras relacionadas al marco legal.....	94
Tabla 13: Barreras de los planes de producción.....	98
Tabla 14: Barreras de la diversificación de los destinos de exportación.....	99
Tabla 15: Barreras de la transformación tecnológica	100
Tabla 16: Barreras del sistema de dirección de gestión.....	101
Tabla 17: Barreras de la Asociatividad, redes, articulación y competitividad	108
Tabla 18: Barreras para la formalización y competitividad de las mypes.....	111
Tabla 19: Barreras en la competitividad.....	113
Tabla 20: Edad del empresario	115
Tabla 21: Sexo del empresario	116
Tabla 22: Grado de instrucción del empresario.....	117
Tabla 23: Tipo de empresa	118
Tabla 24: Actividad de las mypes	119
Tabla 25: Antigüedad de las empresas	120
Tabla 26: Empresas formales.....	121
Tabla 27: Nivel de Gestión Empresarial.....	122
Tabla 28: Nivel de sistema de planeación de gestión empresarial	123
Tabla 29: Nivel de sistema de organización de gestión empresarial.....	124
Tabla 30: Nivel de sistema de dirección de gestión empresarial.....	125
Tabla 31: Nivel de sistema de control de gestión empresarial	126

Tabla 32: Nivel de sistema logístico de gestión empresarial	127
Tabla 33: Nivel de sistema de ventas de gestión empresarial	128
Tabla 34: Nivel de Competitividad de las empresas.....	129
Tabla 35: Nivel de formalización empresarial	130
Tabla 36: Nivel de acceso al financiamiento.....	131
Tabla 37: Nivel de asociatividad empresarial.....	132
Tabla 38: Nivel de calidad de los productos.....	133
Tabla 39: Nivel de cadena de valor	134
Tabla 40: Nivel de rentabilidad	135
Tabla 41: Prueba de Kolmogorov Smirnov	136
Tabla 42: Interpretación de la correlación entre la relación de las variables	137
Tabla 43: Relación entre la gestión empresarial y la competitividad.....	137
Tabla 44: Relación entre el sistema de planeación y la formalización empresarial	138
Tabla 45: Relación entre el sistema de organización y el acceso al financiamiento. ...	139
Tabla 46: Relación entre el sistema de dirección de la y la asociatividad empresarial.	140
Tabla 47: Relación entre el sistema de control y la calidad de los productos.	141
Tabla 48: Relación entre el sistema logístico y la cadena de valor.	142
Tabla 49: Relación entre el sistema de ventas y la rentabilidad.	143

Índice de figuras

Figura 1: Composición de las empresas en Perú-Año 2018 (agosto)	19
Figura 2: Zonificación y demografía del PIVES 2018	40
Figura 3: Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter	47
Figura 4: Modelos de Greiner: Ciclo de Vida de las Empresas	71
Figura 5: Curva de Greiner: Ciclo de Vida de las Empresas	72
Figura 6: Interrelación entre factores determinantes de la gestión empresarial	76
Figura 7. Edad del empresario.	115
Figura 8. Sexo del empresario.	116
Figura 9. Grado de instrucción del empresario.	117
Figura 10. Tipo de empresa.	118
Figura 11. Actividad de las mypes.....	119
Figura 12. Antigüedad de la empresa.	120
Figura 13. Empresas formales.	121
Figura 14. Nivel de Gestión Empresarial.....	122
Figura 15. Nivel de sistema de planeación de gestión empresarial.	123
Figura 16. Nivel de sistema de organización de gestión empresarial.	124
Figura 17. Nivel de sistema de dirección de gestión empresarial.....	125
Figura 18. Nivel de sistema de control de gestión empresarial	126
Figura 19. Nivel de sistema logístico de gestión empresarial.....	127
Figura 20. Nivel de sistema de ventas de gestión empresarial.	128
Figura 21. Nivel de Competitividad.	129
Figura 22. Nivel de Formalización empresarial.....	130
Figura 23. Nivel de acceso al financiamiento.....	131
Figura 24. Nivel de asociatividad empresarial.....	132
Figura 25. Nivel de calidad de los productos.....	133
Figura 26. Nivel de cadena de valor	134
Figura 27. Nivel de rentabilidad	135

RESUMEN

La investigación sobre el Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador, tuvo como objetivo establecer un modelo de gestión empresarial que incida en la competitividad de las mypes en la fabricación de muebles de madera. La metodología usada tuvo un enfoque mixto: en lo cualitativo se usó la técnica de entrevista semiestructurada a los expertos y empresarios de las mypes y en lo cuantitativo se utilizó un tipo descriptivo correlacional. Con diseño no experimental, de corte transversal. Se obtuvo una muestra aleatoria de 80 de los 150 empresarios, a los cuales se le aplicó dos cuestionarios, el primero para la gestión empresarial y el segundo para la competitividad. Se concluye que, existe una incidencia significativa directamente proporcional entre la gestión empresarial y la competitividad. En lo referente a las dimensiones de las variables, también, se establecieron que existen una incidencia directamente proporcional entre: el sistema de planeación y la formalización empresarial; el sistema de organización y el acceso al financiamiento; el sistema de dirección y asociatividad empresarial; el sistema de control y calidad de los productos; el sistema logístico y la cadena de valor y el sistema de ventas y la rentabilidad de las mypes del Sector Maderero del PIVES. A nivel cualitativo hay diferencias y ventajas en el análisis del sector maderero en la fabricación de muebles de madera, pero se requiere mejorar su gestión, para ser competitivos.

Palabras claves: Gestión empresarial, competitividad, producción y mercado, acceso al financiamiento, logística, formalización, asociatividad empresarial.

ABSTRACT

The research on the Business management model to increase the competitiveness of the mypes in the wood sector of the Villa El Salvador Industrial Park, aimed to establish a business management model that affects the competitiveness of the mypes in the manufacture of furniture from wood. The methodology used had a mixed approach: in the qualitative, the semi-structured interview technique was used with the experts and entrepreneurs of the mypes and in the quantitative, a descriptive correlational type was used. With a non-experimental, cross-sectional design. A random sample of 80 of the 150 entrepreneurs was obtained, to which two questionnaires were applied, the first for business management and the second for competitiveness. It is concluded that there is a directly proportional significant incidence between business management and competitiveness. Regarding the dimensions of the variables, it was also established that there is a directly proportional incidence between: the planning system and business formalization; the organization system and access to financing; the management system and business associativity; the product quality and control system; the logistics system and the value chain and the sales system and the profitability of the mypes of the PIVES Wood Sector. On a qualitative level, there are differences and advantages in the analysis of the wood sector in the manufacture of wooden furniture, but it is necessary to improve its management in order to be competitive.

Keywords: Business management, competitiveness, production and market, access to financing, logistics, formalization, business associativity.

INTRODUCCIÓN

Desde el año 1990 ya camino a 31 años, el crecimiento y desarrollo de las empresas han tenido modificaciones en cuánto al tamaño y derechos tributarios. En un principio, en 1990 se les denominó como pymes con la Ley N° 705 y posteriormente, al ver su auge e intenso crecimiento hubo la necesidad de clasificarla, usando para ello diferentes Decretos Legislativos y Leyes con la cual nace el término de mypes y ahora último surgió el término mipyme (integran a la micro, pequeña y mediana empresa). El desarrollo de estas dos vertientes en la economía nacional en últimas décadas, ha permitido la consolidación a consecuencia de las leyes que se decretaron con mayor frecuencia desde el año 2000 hasta el año 2008 y su ampliación en el año 2013 que generaron efectos y /o impactos en búsqueda de la competitividad, innovación y mayores ingresos de estas unidades empresariales.

En cuanto a la actividad productiva de fabricación de muebles de madera del Sector maderero perteneciente al Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU) 3100, en cuya descripción se incluye a la segunda transformación de la madera y se excluye a los Centros Industriales Internacionales Uniformes (CIIUs): 0210, 0240 (refieren a las plantaciones y manejo forestal) y a los CIIUs: 1621, 1622 y 1623 que refieren a la primera transformación que no son materia de la presente tesis. Las instituciones como el Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica de la Madera (CITE madera) y la red CITE del Instituto Tecnológico de la Producción (ITP) forman parte de las entidades especializadas que brindan soporte y apoyo técnico por parte del Estado a la mypes.

La industria de la maderera en su actividad de fabricación de muebles de madera en el 2017, contaba con 111,000 empresas de las cuales 107,334 (98.3%) son microempresas con unidades económicas de 1 a 10 trabajadores y 3,596 (1.7%) son pequeñas empresas. De las mypes de la industria de madera al año 2008 el 35% de ellas se dedicaban a la fabricación de muebles de madera y al año 2018, este porcentaje disminuyó por la creación de empresas de servicio y de comercialización de muebles de madera y por la elección de productos sustitutos por los consumidores finales.

El objetivo de la tesis fue realizar un diagnóstico del sector maderero en la fabricación de muebles de madera, del cual se desprenderá el conjunto de problemas que viene atravesando el sector como es el caso del cambio en la orientación de los carpinteros especializados en madera hacia el producto melamina y tableros de fibra de densidad media (MDF). Que, dicho sea de paso, existen múltiples motivos que ha generado reacción en los consumidores finales en trasladarse hacia este tipo de especialización y que la presente tesis pretende con la propuesta del diseño del Modelo de Gestión generar un cambio de actitud y el retorno de los consumidores hacia la fabricación de muebles de madera, por ser siempre mucho mejor que las opciones que vienen eligiendo y deben renovar cada tres a cinco años por el deterioro de la melamina. El prototipo de clúster está ubicado en el Parque Industrial de Villa El Salvador (PIVES), en el sector fabricación de muebles de madera.

Esta tesis buscó explicar el panorama del sector maderero, especialmente en la fabricación de muebles de madera proponiendo un diseño del Modelo de Gestión empresarial, que posibiliten mayor acercamiento con los sistemas de planeación, organización, dirección, control, logístico y ventas, con los cuales generará una mayor competitividad empresarial con formalización empresarial, acceso al financiamiento, asociatividad empresarial, calidad de los productos, cadena de valor y rentabilidad. Para poder lograr mayor claridad y profundidad en la investigación se profundizó en el negocio de madera en el contexto del e-commerce en las mypes, para incrementar sus ventas, una mayor articulación de los actores del sector y más decisión del Estado para con las mypes.

En base a lo desarrollado se ha propuesto un modelo sistémico basado en la teoría de la cadena de valor de Michael Porter, aplicado a nuestra realidad empresarial de las mypes del PIVES y la gestión a corto y mediano plazo. Se complementa el estudio con estadísticas de la realidad empresarial del Parque Industrial de Villa El Salvador, y el análisis cualitativo, en base a una entrevista semiestructurada a expertos y empresarios mypes relacionados con los temas de la investigación.

En el desarrollo de la tesis se procedió por capítulos: el primero se refiere a la descripción de los problemas de la investigación, justificación, delimitación, y objetivos. En el segundo capítulo, se realizó la revisión bibliográfica de los antecedentes de las

variables descritas en el primer capítulo. Luego se describió el los aspectos teóricos sobre las variables e indicadores.

El tercero capítulo, se describió la metodología de la investigación a utilizar con el cual se demostró la hipótesis general y específicas. El cuarto capítulo, se determinó los resultados finales de la investigación con sus respectivos comentarios y demostración de las hipótesis. Por último, se establecen las conclusiones y las recomendaciones, del cual se desprende la interpretación final de las hipótesis principal y específicos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

En el escenario internacional las empresas presentan diferencias asimétricas en lo que respecta a la organización, para el desarrollo de sus actividades. A nivel Latinoamericano, Colombia y México (países similares en desarrollo a Perú), vienen consiguiendo mejores resultados en su comportamiento organizacional, por contar con un mayor apoyo del Estado, a pesar de tener que enfrentar retos y desafíos empresariales, que no permiten ser competitivos en sus mercados.

Según ACOPI (2017), en Colombia describió al respecto, que esto obedece a que desde el año 2000 hasta el 2016, se han emitido unos 94,748 actos administrativos, de los cuales el 73% fueron resoluciones y el 19% Decretos. Al año 2016 se formularon unos 1,064 decretos, del cual el 57% son considerados no sustanciales; el 79% de los mismos correspondieron a los ministerios (con una participación del 20% desde el Ministerio de Relaciones Exteriores y el 10% de Hacienda y Crédito Público). (ACOPI, 2017: p. 1).

Esta normatividad que se genera en Colombia y que muchas veces es innecesaria, terminó formando grandes problemas al sector empresarial, por exceso del burocratismo especialmente a las Pymes quienes se vieron condicionados en el desarrollo de sus actividades económicas, debido a que son tan técnicas para su interpretación y cumplimiento que obligan a estas empresas a incurrir en sobrecostos por la contratación de asesorías que les ayuden a evitar sanciones.

Según Doing Business, representante del Banco Mundial, realizó una clasificación para el 2016-2017 para determinar la facilidad para hacer negocios en términos normativos, ocupando Colombia en el puesto 53 de un total de 190 economías a nivel mundial y en otros indicadores como el cumplimiento de contratos, el pago de impuestos y el comercio transfronterizo, en puestos números 174, 139 y 121 respectivamente. (ACOPI, 2017: p. 2-3).

En México, para Arana (2018) de acuerdo con “datos oficiales, existieron 4.2 millones de unidades económicas; de ese universo, el 99.8% fueron consideradas

Pequeñas y Medianas Empresas (pymes), las cuales aportan 42% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 78% del empleo en el país” (Arana, 2018, p. 2). En un Reporte de Crédito de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en este país, planteó las condiciones que enfrentaban estas entidades para el financiamiento, mostró los resultados obtenidos a partir de 513 empresarios mexicanos que participaron en la encuesta y a su vez se complementó el estudio, con entrevistas a expertos en Pymes (Arana, 2018, p. 3).

De este estudio realizado se logró identificar que las pymes enfrentaban dos problemas: (1) Retos de negocios: en materia de gestión se observó que la velocidad de crecimiento y escalabilidad habían sufrido rápido estancamiento de ventas y con problemas para poder elaborar planes estratégicos y ejecución posterior; (2) Necesidades de financiamiento: Setenta de cada cien empresarios y emprendedores señalaron la falta de acceso al financiamiento como la principal limitación de su crecimiento, a pesar que el 48% de ellos gozaron del crédito bancario. Los factores limitantes de enfrentar elevadas tasas de interés que se ofrecen a las mypes en comparación a las grandes empresas que obtienen bajas tasas de interés. A esto se suman la desconfianza y factores externos para sobreponerse y salir de la congestión financiera y estancamiento empresarial (Arana, 2018, p. 4).

En el Perú, la Cámara de Comercio de Lima (2018), reportó cifras a nivel nacional, la existencia de 1’737,743 empresas, del cual el 99.50% eran consideradas mipymes, y de este porcentaje, el 95.1% eran microempresas, mientras que solo el 4.30% y 0.20% son consideradas pequeñas y medianas empresas respectivamente (Cámara de Comercio de Lima, 2018). De manera que la economía nacional se basó en las posibilidades y fortalezas de los núcleos familiares y emprendedores que apuestan por las inversiones con creatividad e innovación. Véase la Tabla 1.

Tabla 1:

Composición porcentual de las empresas en Perú a agosto 2018

Estrato Empresarial	Nro. de Empresas	%
Microempresa	1,652,071	95.07%
Pequeña Empresa	74,085	4.26%
Mediana Empresa	2,621	0.15%
Total, de Mipyme	1,728,777	99.48%
Gran Empresa	8,966	0.52%
Total, de empresas	1,737,743	100.00%

Fuente: Produce-Cámara de Comercio de Lima: Estudios Económicos

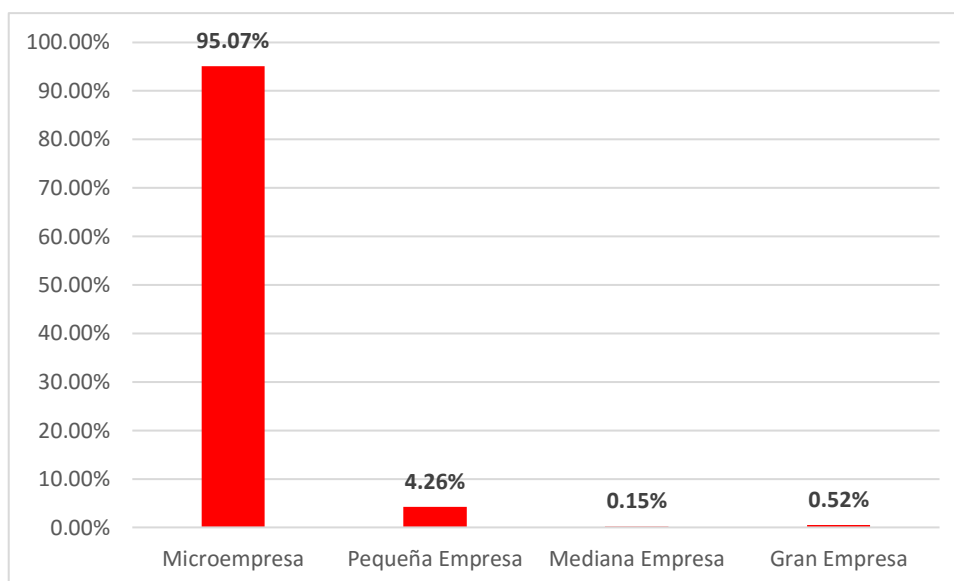


Figura 1: Composición de las empresas en Perú-Año 2018 (agosto)

Fuente: Elaboración propia

Webb (2000, p.13), sustentó que hay un desplazamiento de los andes hacia la ciudad afectando que haya un despoblamiento de la sierra y un sobre poblamiento de las ciudades de la Costa. Este fenómeno sociológico origino que, el sector informal de la economía haya ido creciendo notablemente hasta generar una cultura paralela. La informalidad ha sido una modalidad de trabajo que ha afectado el paisaje urbano de Lima Metropolitana, tal como lo manifestó José Matos (1984) en la década de los ochenta. Luego Hernando De Soto (1986), en su publicación “El Otro Sendero” trató sobre esta problemática y todo esto conllevó desde los años setenta al distrito de Villa El Salvador donde se congregarían un gran número de mypes sobre todo en el “Parque Industrial de Villa El Salvador” (PIVES).

El inicio de las actividades de los micros y pequeñas empresas se formó de manera empírica y con una gerencia de tipo artesanal que sin ninguna planificación de gestión científica de un modelo norteamericano, japonés o europeo optaron por un modelo de autogestión y participación. De tal manera que se agruparon para formar conglomerados de producción para atender a la demanda potencial que llegaba para adquirir bienes y servicios a bajo costo, para ser luego ser comercializados en distintos puntos de Lima.

Con el tiempo hubo una transformación o cambio de estos pequeños agentes económicos para optar por la forma de trabajo de servicios para terceros puesto que, en el año 2000 predominaba sectores como el maderero en la fabricación de muebles de madera, metalmecánica, calzado, textil, artesanía, fundición y alimentación. Con el transcurrir de los años han quedado alguno rezagados y solos subsisten tres sectores: muebles de madera, metalmecánica y calzado.

En el año 2000, con el ingreso de un nuevo presidente a la Central de Asociaciones Empresariales y Empresarios de la Micro y Pequeñas Empresa del Cono Sur de Lima /APEMIVES), el sector de muebles de madera logró repotenciar la imagen de los micros empresarios mediante la participación en ferias, exposiciones que dieron un mayor realce a los productores de muebles madera. Allí destacó el nuevo modelo de gestión gerencial, más agresivo y dinámico que llegó a tener un mejor posicionamiento de los productos de muebles de madera.

Una de las causas que comenzó a poner obstáculos para el desarrollo de la gestión empresarial fue las nuevas exigencias de formalización del Estado Peruano para captar más tributos y ponerles barreras más altas en cuanto a la calidad final de cada producto. Es así, que desde el año 2017, existen cuatro regímenes tributarios, Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS), Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER), Régimen Mypes Tributario (RMT) y Régimen General del Impuesto a la Renta (RG).

El Nuevo Régimen Mype Tributario ocasionó que algunos pequeños empresarios emigraran nuevamente a micros empresas, evitando el pago de los impuestos (incrementando la informalidad). Este régimen fue creado para las micros y pequeñas empresas con el objetivo de promover su crecimiento y fomentar la formalización para brindarles condiciones simples para que cumplan con sus obligaciones tributarias y así, acogerse a la ley acorde a su rentabilidad anual.

Otra de las razones era la limitada experiencia en gestión empresarial por los bajos niveles de educación superior de los actores o agentes económicos micro y pequeños empresarios. Asimismo, la escasa inclusión financiera, impide que califique para créditos en el sistema financiero nacional, se suma a ello el carecer de normas de calidad, que

constituyen en una restricción para poder competir en los mercados nacionales e internacionales que son exigentes con la calidad del producto y/o servicio.

Cabe resaltar en el PIVES, la predominante ausencia de una estructura organizativa, para integrar un clúster de negocio de este importante Centro de Negocios de Lima Sur.

En la actualidad, se encuentra en vías de desarrollo, en donde las mypes se han convertido en una mayor fuerza empresarial y al mismo tiempo coexisten dificultades para lograr la formalización de estas, a raíz de que existe desorientación y desconocimiento de las leyes y normas que emiten sus respectivos gobiernos como vía para lograr la inclusión de estas en el sistema.

Entre los principales problemas que se encontró en las mypes peruanas al año 2018, sobre la gran preponderancia como emprendedores que logran generar alternativas a los ingresos familiares y falta de empleo son:

- a. Elevada participación de las mypes frente a las mediana y gran empresa es elevada 1'652,071 de microempresarios y 74,085 pequeñas empresas que representan el 99.33% respecto al 0.67% que totalizan la mediana y gran empresa. La recaudación obtenida fue de 904'100,000 en el año 2017 y 1,333'600,000 y en el 2018 producto de la reducción en el impuesto de la renta de 30% a 15% por ley (SUNAT, 2018).
- b. Las obligaciones tributarias aún no son transparentes porque se observa en diferentes circuitos comerciales de Lima Metropolitana el uso de talonarios de recibo que lo hacen pasar como boletas ante el desconocimiento de la administración tributaria.
- c. Las políticas de formalización de las mypes, sigue siendo un sueño estatal porque las leyes no se ajustan a la medida de cada realidad regional. El comercio en Lima Metropolitana no es la misma para otras regiones y se realizan las leyes sin los criterios convenientes para que puedan acatar en base a crecimiento empresarial e incentivos que lo acojan.
- d. Las mypes formales al año 2018 fue de 1'726,156 y la informalidad rebasó a 1'840,554 empresarios anónimos que no se logran convencer y se desarrollan

como formales con créditos bancarios de primer y segundo rango y no se contabilizan a los 1'840,554 de informales que deambulan desde el año 2016 (BCRP, 2016) quienes se encuentran en la postura de no bancarizados.

- e. Las mypes informales, tienen el respaldo de entidades no bancarias en términos de número de clientes y saldos de créditos como de las Cajas Rurales con el 36% y 25%, respectivamente en la Edpymes con el 32% y 22% respectivamente y en las Financieras con el 26% y 21% por ciento, respectivamente, al año 2016 y este escenario debe ser mayor al año 2018.
- f. Al año 2016, se registró según actividad, el 44,4% de micro empresas que se dedicaban a la comercialización de bienes, mientras que el 41.50% son micro empresas que prestan servicios administrativos, de apoyo y servicios personales. Y el 14.10% casi menos de la cuarta parte de empresas industriales son fábricas textiles y de prendas de vestir. (Cámara de Comercio de Lima, agosto, 2018).
- g. Según Gestión (02 de enero de 2017), el no formalizarse ocasiona trabajadores desprotegidos, barreras para el crecimiento, sobre todo de las pequeñas empresas, una reducida recaudación de impuestos, y un cumplimiento legal débil. No obstante, la legislación laboral si bien es cierto, discrimina por tipo de empresa, pero esta representa cargas representando un sobre costo.
- h. Se observa como un problema nacional y en cada gobierno de turno la inacción a través de su ente SUNAT y la SUNAD en poder generar la formalización de las mypes. Y es que nueve de cada diez empresas son micro y pequeñas, conocidas también como mypes y según Comex Perú, el 83,1% del total de micro y pequeñas empresas del país son informales (La República, 28 octubre de 2019). Esto se debe a que los procesos no son claros para la formalización de una empresa y la falta de conocimiento de las ventajas y ganancias que genera el cumplir con las normas y leyes.
- i. Finalmente, los costos se convierten en la principal razón del problema. Loayza (2008) nos refiere que la informalidad es producto de los costos que trae consigo el circunscribirse al marco legal y normativo de un país, por cual la formalización es percibida como un proceso costoso donde los beneficios que puedan obtenerse no cubren la inversión realizada.

- j. El bajo nivel de preparación y capacitación en la Administración de negocios, también afecta la gestión de las mypes.
- k. El bajo nivel de competitividad de las mypes es un indicador de la baja calidad de los productos y de la productividad del sector.

Las empresas y/o emprendedores en el sector fabricación de muebles de madera, aún no logran obtener el nivel formativo y de capacitación masiva que les permita ascender como empresarios en diseños y acabados de calidad. A pesar de los esfuerzos que realizan las instituciones en los servicios de emprendimiento que ofrece el Ministerio de la Producción – PRODUCE; Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR); Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo (MTPE); el Ministerio de Economía y Finanzas, (MEF) como organizaciones líderes en el emprendimiento peruano, los resultados son altamente negativos tal es así que los mercados de consumidores se han visto sorprendidos por la imposición de productos en material de melamina y MDF (madera de densidad media y otros), dejando de lado a la materia prima “madera” en todas sus clasificaciones y calidades.

En la actualidad, en el Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador, las mypes, cuentan con entidades como el Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica de la Madera (CITE madera), que tiene entre sus objetivos promover el desarrollo de las mypes para optimizar la calidad de las diferentes fases de la transformación e industrialización de la madera, brinda asistencia técnica y al incremento de la competitividad y productividad. Además, la Central de Asociaciones y Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa del Lima Sur (APEMIVES), otorga a sus afiliados emprendedores de diferentes lugares del Perú, capacitación para mejorar la producción para el logro de la competitividad a nivel nacional e internacional, concientizando a sus asociados a la innovación tecnológica, siendo su fortaleza las instituciones públicas, privadas, nacional e internacional y la Asociación de Industriales en la Transformación de la Madera de Villa El Salvador (ASIMVES) fundada en 1990, para promover la fabricación de muebles sin perder la calidad para ser competitivos en el mercado nacional

En la misma línea, la Oficina Comercial de Exportación Regional (OCER) del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), a través de sus plataformas,

brinda información sobre el mercado internacional y servicios a las micro, pequeñas y medianas empresa – mipyme, con el motivo de aprovechar las oportunidades que ofrecen los diferentes Acuerdos Comerciales firmados por el Perú. La Gerencia de Desarrollo Económico y Empresarial de la Municipalidad de Villa El Salvador, brinda capacitación a mipyme; sin embargo, los responsables de este conglomerado industrial no les interesan capacitarse ni capacitar a su personal operario. Se espera que el empresariado de las mypes tengan un consenso y predomine el trabajo en equipo que afectan directamente a la calidad productiva.

Otro efecto es el aumento de la mortandad empresarial en las mypes puesto que no se adaptan a los nuevos tiempos de alta productividad. Asimismo, está aumentando el desempleo por la caída de empresas asociados en el giro de muebles de madera. La falta de compromiso y liderazgo es uno de los efectos que ha ocasionado que se pierda la competitividad para poner barrera a las exportaciones por las carencias de capacitación en gestión de comercio exterior aduanera (Flores, 2019).

La productividad del sector maderero en la fabricación de muebles de madera, ha sido mayormente tercerizada, esto no evita el descenso de los costos, al contrario, aumenta; puesto que los comercializadores intermediarios de muebles de madera ganan más que los productores directos. De allí, también se origina que un verdadero estudio de los costos operativos para obtener mayor rentabilidad, se trabaje de una manera asociativa. Esto origina a que se manifieste una mínima gestión empresarial.

De seguir esta tendencia de las causas y efectos del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del PIVES, seguirán aumentando la pérdida económica de los gestores y será desplazada por la importación de muebles de maderera del continente de Asia. El control necesario para poder mejorar la gestión de las mypes, debe pasar por verificar el nivel de asociatividad, de eficiencia y eficacia productiva, después de haberse realizado la planeación para realizar un control que va a tener como sostén o soporte los indicadores de gestión.

La problemática que se presenta en las mypes:

Considerando en el proceso de apertura e integración de los mercados, dados por la globalización económica, ha significado la ruptura de los modelos de desarrollo clásicos afectando al sector empresarial al tener que adaptarse a las nuevas formas de realizar sus operaciones y a los cambios estructurales en su organización, especialmente en el ámbito de la micro y pequeñas empresas (Cavani, 2013).

Las actividades que realizan las mypes generan tanto, empleos directos como indirectos, teniéndose, Sin embargo, “solo las empresas más competitivas en el mercado maderero pueden ofrecer a su personal una actividad que les permita asumir retos y obtener logros, es decir desarrollarse a nivel personal profesional” (Aguilar, 2015, p. 53).

Un marco legal del gobierno central conjuntamente con los gobiernos regionales y locales, que incentive la inversión privada, generando o promoviendo una mejora de los servicios empresariales que ofrecen las mypes, mediante estrategias de desarrollo empresarial, que permitan la creación, formalización, desarrollo y competitividad de las mypes brindando el apoyo mediante el establecimiento de políticas que permitan a la organización y asociación empresarial tener acceso a microcréditos, capacitación, asesoramiento para adoptar las asociaciones, entre otros, en torno a parques industriales para el crecimiento económico con empleo sostenido (Ley MYPES N° 30056).

En el Parque Industrial de Villa El Salvador se encuentran las mypes organizadas acorde al sector que desempeñan (Metalmecánicas, madereras y carpinterías (fabricación de muebles de madera), Textil, Agroindustrial y otros) presentando la “gran mayoría de las mypes, problemas comunes que les impide desarrollarse como empresas, los cuales son las principales causas de la baja productividad y competitividad de la mypes” (Chambi, 2016). Asimismo, en el clúster de madera y muebles se tiene que hay cerca de 300 empresas con un promedio de 5000 empleos directos e indirectos.

Así, en el análisis del proceso de gestión empresarial de las mypes, se carece de estudios sobre el “desarrollo de las estrategias competitivas en los empresarios mypes del PIVES, ya que cuentan con un mínimo nivel de gestión y, en la mayoría, de casos quien toma las decisiones de la empresa es normalmente el mismo propietario junto a sus familiares” (Carranza, 2013, p. 29).

El Parque Industrial de Villa El Salvador, está conformado por mypes que se dedican a la fabricación de distintas clases de muebles, donde el personal que labora en estas unidades productivas está conformado por la familia, que perciben ingresos por debajo del salario mínimo legal, lo cual los convierte en subempleados y a estas familias en pobres; por consiguiente a las “mypes en economías de subsistencia; en las que predomina la baja tecnología, la ausencia de herramientas de gestión y la improvisación, a pesar de que en su seno cuentan con un capital humano capacitado” (Santander, C., 2013).

En las mypes del sector maderero del PIVES, se han observado una falta de desarrollo empresarial dada por los elevados costos y bajos beneficios ocasionado por una inadecuada racionalización de recursos que no les permiten lograr la eficiencia empresarial, falta de cumplimiento de metas y objetivos, que no le permite lograr una efectividad empresarial. también, la no existencia de programas de cambios no le permite la mejora continua de sus procesos que trae consigo, que no sean consideradas como empresas competitivas.

Asimismo, las microempresas presentan problemas financieros, al contar más del 70% de las, con un crédito con el sistema financiero, no obstante, no presentan una adecuada estructura de inversiones, accediendo a la adquisición de demasiados activos fijos ociosos que no contribuyen a generar rentas a las mypes.

Uno de los aspectos fundamentales en las empresas es la gestión empresarial, porque mediante la implementación de herramientas de gestión estratégica permiten alcanzar el éxito empresarial, al mejorar la productividad y la competitividad del negocio. Además, con la formulación de políticas y metas, se formarán los factores claves para alcanzar los objetivos de éxito de competitividad en el mercado nacional. Esto permite que las empresas sean eficientes y eficaces que logran buenos resultados económico y financieros.

De esta manera, todos los factores mencionados, contribuyen en el desarrollo de las mypes, y la no implementación de ellos, hacen que los sistemas de planeación, organización, dirección, coordinación y control de los “recursos de la empresa, lo cual

estaban contempladas en la Ley N° 28015.que en más de una oportunidad se hizo caso relegado, traigan consigo una serie de dificultades que no permitan que las mypes sigan en marcha correctamente” (Gonzales, 2014, p. 2).

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

Basado en la baja productividad de la línea de producción de muebles de madera en el PIVES, se formula el siguiente problema general:

¿De qué manera un modelo de gestión empresarial incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?

1.2.2. Problemas específicos

Las formulaciones de los problemas específicos son:

1. ¿De qué manera un sistema de planeación de gestión empresarial incide en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?
2. ¿De qué manera un sistema de organización de gestión empresarial incide en el acceso al financiamiento de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?
3. ¿De qué modo un sistema de dirección de gestión empresarial incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?
4. ¿De qué manera un sistema de control de gestión empresarial incide en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?
5. ¿De qué manera un sistema logístico de gestión empresarial incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?
6. ¿De qué manera un sistema de ventas de gestión empresarial incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?

1.3. Importancia y justificación del estudio

La presente investigación es importante porque sus resultados aportan una propuesta del diseño de un modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad, en base a la capacitación de los gestores, la supervisión permanente de la planeación, organización, dirección, control, logístico y ventas de los sistemas de las unidades productoras, y en el entorno de competitividad para la formalización empresarial, acceso al financiamiento, asociatividad empresarial, calidad de los productos, cadena de valor y rentabilidad.

La tesis aporta la solución constructiva a través de la propuesta del diseño del modelo de gestión empresarial, que integra a teóricos a Michael Porter (2012) con las cinco fuerzas competitivas y su teoría del valor compartido. Larry Greiner (2008) que trata sobre el ciclo de crecimiento y vida de las empresas. Además, el modelo de gestión empresarial brindará estrategias y orientaciones necesarias a fin de promover la competitividad del sector maderero en la fabricación de muebles de madera para su desarrollo económico. Con el nuevo modelo se revertirá la situación con la participación de todos los colaboradores para que aprendan a trabajar de forma asociativa, que brindará la reducción de los costos operativos para no tercerizar y tener rentabilidad y liquidez, cumpliendo con las metas y entrega de los pedidos, con ello se exigirá que paulatinamente los socios participen bajo esa nueva modalidad.

Es conveniente esta investigación para los inversionistas y administradores de las mypes para que tomen decisiones adecuadas, de adoptar una gerencia de gestión competitiva para levantar las ventas, la rentabilidad y la utilidad de todos los gestores directos e indirectos (economía de escala), con la finalidad de evitar que colapse el sector maderero en la fabricación de muebles de madera del PIVES y sea reemplazado por la amenaza de los importadores de muebles de madera de China Popular que controlarían el mercado, con sus precios bajos.

1.3.1. Justificación práctica

La investigación se justifica en la práctica por las actividades de las micro y pequeños empresarios del sector maderero dedicados a la industria de muebles de madera, que en sus procesos de producción buscan crear un valor de este sector, como fuente de

mano de obra empleada al ser uno de los sectores que está representado casi en la totalidad por los micros y pequeñas empresas, lo cual permite un encadenamiento y eslabonamiento intenso en la economía local y regional.

Los resultados del estudio sobre la gestión empresarial y competitividad en las mypes, proporciona un nuevo diseño de modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad en las mypes del sector maderero del PIVES.

1.3.2. Justificación teórica

La investigación se justifica en lo teórico por aplicar los conceptos de marketing y de competitividad de Porter (2015), con aspectos relacionados al extorno de la diferenciación, complementando la cadena de valor, en el proceso de gestión del actual micro y pequeños empresarios del Parque Industrial de Villa El Salvador. El cliente coloca el precio o valor del producto, por ende, es necesario analizar el costo de cada actividad. Complementa a ello, la otra teoría de valor de Porter (2015), donde el valor compartido se comporta como la herramienta empresarial que permite la búsqueda constante para la obtención de mayores ingresos y de otorgar beneficios a otros agentes de la economía nacional.

La propuesta del diseño del modelo de asociatividad está basada en la Ley N° 28846, que se refiere a las cadenas productivas y conglomerados para la conectividad y la ejecución de los empresarios.

1.3.3. Justificación metodológica

La investigación se justifica en lo metodológico, porque se utilizó un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo) para describir el comportamiento de las variables de estudio en base a la aplicación de los instrumentos: Cuestionario de Gestión Empresarial y Cuestionario de Competitividad aplicado a empresarios mypes del PIVES.

Al mismo tiempo se realizó la conceptualización de las variables de estudio y la revisión de los objetivos planteados en la investigación a través del enfoque cualitativo, mediante la entrevista semiestructurada abierta, a expertos y empresarios del sector. La entrevista tuvo como finalidad conocer la percepción sobre la gestión de las mypes, en referencia a los avances y barreras, que permitieron conocer la situación de las actividades

relacionadas a la fabricación de muebles de madera, con lo que se complementa la investigación.

1.3.4. Justificación económica

En lo económico, se justifica la investigación por brindar un apoyo para la reactivación económica, con la propuesta del diseño de gestión empresarial para micro y pequeños gestores, para revertir la baja productividad y evitar el colapso económico del PIVES, en el sector maderero dedicados a la transformación de la madera en muebles, como segunda actividad con cerca de 300 establecimientos (Gerencia de Desarrollo Económico y Empresa de la Municipalidad de Villa El Salvador)

Complementando un apoyo a la mejora de la micro y pequeña empresa, en la urbe que representa cerca de 70% del total nacional, para potenciar sus estructuras productivas en la economía empresarial en base a programas basados en planes con actividades primarias y de apoyo en un corto y mediano plazo.

1.3.5. Justificación jurídica

En lo jurídico se justifica la investigación, por la razón de estar relacionado al régimen económico de la Constitución Política de 1993 (Artículo 58, p. 59-77) que protege la iniciativa privada libre como parte de una economía social de mercado. Bajo este modelo, el Estado orienta el desarrollo del país, y actúa principalmente en las áreas de promoción de empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura. Se estimula la inversión económica para los gestores micro y pequeños empresarios del PIVES, a su vez el Ministerio de la Producción, promueve el desarrollo sostenible de las mypes, propiciando su competitividad y crecimiento con miras a incursionar en el mercado local e internacional. Por su parte, el estado, establece los “procedimientos de inscripción, reinscripción, acreditación y actualización de la información para las mypes, siendo publicadas en el portal institucional de la información de REMYPE” (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2018).

La Ley Mype N° 30056 (2013) reglamenta que las mypes cuenten con regímenes promocionales para su desarrollo y formalización, esta ley está basada en las anteriores normas 28015 (2003) y en la Ley N°1086 (2008). Pero la actual Ley Mype orienta sus

lineamientos a la competitividad, formalización y acceso al empleo decente, haciendo énfasis al desarrollo productivo y al crecimiento empresarial.

1.3.6. Justificación social

En lo social, se justifica la investigación porque el sector de la micro y pequeña empresa abarca en promedio más del 60% de empleo de la población económica activa y en el PIVES, cerca de 1,000 empleos en el clúster de madera y muebles, con trabajo de actividades relacionadas y complementarias, siendo un 30% por ciento de empresas de este importante centro de producción de Lima Sur. Considerable magnitud del empleo es informal, que es una salida de la desocupación dado el mantenimiento de los bajos índices de desempleo en Lima Metropolitana 2018, se contradice con el 70% de la informalidad (INEI, 2019), a nivel nacional que oculta formas de relaciones de explotación a trabajadores que no reciben beneficios sociales, pero son una salida para mantener el empleo-ingreso de la población de la zona.

1.3.7. Justificación ecológica

En lo ecológico se justifica la investigación porque la generación de una nueva competitividad a través de la propuesta del diseño del modelo de gestión empresarial permitirá que los gestores micro y pequeños empresarios del Parque Industrial de Villa El Salvador tengan que adoptar normas internacionales sobre la protección del medio ambiente evitando ruidos molestos (contaminación sonora), aumento de gramaje de partículas en el aire por micro residuos sólidos de la madera que afectan el sistema pulmonar de trabajadores y vecinos, y que son transportados por los vientos (Ley del Medio Ambiente). Igual las mypes de la zona adopten las disposiciones de los residuos sólidos comerciales e industriales para un manejo responsable de las actividades económicas.

1.4. Delimitación del estudio

1.4.1. Delimitación espacial

El desarrollo de la investigación se realizó en el sector maderero en la fabricación de muebles de madera que se configura en el Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador, Lima Sur.

1.4.2. Delimitación temporal

El tiempo de estudio corresponde al comprendido entre los meses de octubre del 2018 a marzo del 2019, en donde se observó la situación de los procesos de producción y servicios que realizan los empresarios mypes del PIVES.

1.4.3. Delimitación teórica

La investigación centra su estudio, en la aplicación de las teorías administrativas que adoptan las organizaciones como las mypes, en la realización de sus procesos tanto administrativos como en lo operativo en la elaboración de muebles de madera. Con respecto a las variables de gestión empresarial en sus aspectos de sistema de planeación, organización, dirección, control, logístico y sistema de ventas y la variable dependiente: competitividad a nivel de formalización empresarial, acceso al financiamiento, asociatividad empresarial, calidad de los productos, cadena de valor y rentabilidad.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Establecer un modelo de gestión empresarial que incida en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Determinar un sistema de planeación de gestión empresarial que incida en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.
2. Formular un sistema de organización de gestión empresarial que incida en el acceso al financiamiento de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador
3. Determinar un sistema de dirección de gestión empresarial que incida en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.
4. Determinar un sistema de control de gestión empresarial que incida en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

5. Determinar un sistema logístico de gestión empresarial que incida en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.
6. Determinar un sistema de ventas de gestión empresarial que incida en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Histórico

2.1.1. Descripción del sector muebles de madera

El reconocido distrito de Villa El Salvador geográficamente se encuentra en el Cono Sur de Lima Metropolitana colindante a los distritos de Pachacamac y Lurín, así el 11 de mayo de 1987, se fundó el distrito y cuyo territorio se hizo por iniciativa popular de migrantes desplazados para constituir el primer centro autogestionario del país. Todo esto apoyado por el gobierno de turno del General de División del Ejército Peruano (E.P.) Juan Velazco Alvarado. A partir de esos años empezó una expansión territorial por la llegada de más familias para construir sus viviendas en los arenales de nuevos retos y desafíos. Así, paulatinamente con la ayuda de otros países se inició la construcción del Parque Industrial de Villa El Salvador conocido como Comunidad Urbana Autogestionaria de Villa El Salvador (CUAVES).

El 15 de mayo de 1987, Villa El Salvador ganó el Premio Príncipe de Asturias de la Concordia, por ser una Comunidad Urbana Autogestionaria de Villa El Salvador (CUAVES). Básicamente por su organización comunal y la gestión democrática en el desarrollo integral de su comunidad (Cavani, 2012). Este nuevo piloto industrial convocó a diversos emprendedores de los giros de muebles de madera, fundición, metalmecánica, vidrios, artesanía, tejedores de paja, alimentos, imprenta, calzado, confecciones, carpintería.

El sector maderero tuvo una rápida evolución en las últimas décadas, debido a la “formación de un mercado de productos homogéneos y normalizados que incorporaron los procesos de fabricación en cadena, la automatización, la disminución de los costos de producción y la racionalización en el trabajo” (Bermúdez y Touza, 2001, p.58).

La revista de Manufactura. MX (2012), manifestó que en el 2012 el sector maderero representó del PBI en “Chile el 3.5%, EEUU el 3%, Europa Oriental el 3.2%, Japón el 2.3%, México el 1.3% y en Brasil el 0.7% del PBI: siendo la segunda actividad más importante después de la minería, en algunos países” (Manufactura. MX, 2012, p.35).

En lo que respecta a la generación de empleos en el 2012, en dicho informe se expuso que el sector maderero generó en “China cinco millones de empleos, Brasil más de 800,000 empleos directos, que equivale a un 7% de la mano de obra utilizada y en México 129,000 empleos directos” (Manufactura. MX, 2012, p.35). Además, en ese año, las industrias de producción de muebles estuvieron liderada por Estados Unidos, seguido de Italia, Alemania, Japón, Francia entre los cinco primeros productores.

La evolución de las actividades de la industria manufacturera de madera en el Perú, estuvo en su etapa inicial, conformada por las importaciones de muebles de madera. En el 2011 las importaciones de muebles de madera “aumentó hasta los US\$ 60,3 millones, registrándose un avance de 15.3% respecto al 2010, debido a la gran acogida de los consumidores de los grandes almacenes y tiendas por departamentos, la amplia gama de productos y las facilidades crediticias otorgadas” (Ayme et al., 2018).

Para el 2012, las importaciones de mueble de madera bajaron y en su reemplazo se dio un “crecimiento de 8% de la producción de muebles debido a las inversiones del sector privado en el sector inmobiliario, así como la recuperación de los principales destinos de exportación como EE. UU., y Europa, estando conformado en un 99% por mypes” (Ayme et al., 2018). En el 2013, llegó la ayuda por parte del Estado, mediante la “creación de una bolsa de trabajo a cargo del CITE madera, para los carpinteros certificados.

En el 2015, la producción de muebles y maderas registró un avance de 5.2% respecto al 2014, producto del mayor número de proyectos inmobiliarios destinados a la vivienda, la creciente demanda por oficinas del sector corporativo y el aumento de centros comerciales en Lima y provincias. Este crecimiento se dio como “respuesta de una mejora en el poder adquisitivo de las familias y el impulso del Estado en programas de vivienda, así como el mayor acceso al financiamiento para los productores” (Ministerio de Producción, 2017).

En el Perú, en el 2016 no se desarrolló una actividad “forestal maderable y sostenible, que esté en concordancia con la superficie boscosa nacional, estando más del 70% de bosques sin ser concesionados y el sector forestal representó apenas entre el 1% y el 4% del PBI nacional” (Chambi, 2016).

Según el Ministerio de la Producción (2017) la industria del mueble en el Perú estuvo comprendida por tres rubros fundamentales como son “la explotación forestal para la extracción de madera; la transformación primaria con actividades de aserrío, secado y preservación, fabricación de tableros, chapas y pisos; la transformación secundaria conformadas por fabricación de partes y piezas, carpintería de obra, muebles y artesanía” (p. 4).

La industria maderera para la fabricación de muebles de madera en el Perú es la segunda actividad de acuerdo al número de empresas que utilizaron para su producción; en especial el rubro de “producción de tableros macizos y tableros manufacturados contaba en el 2017 con un 17% del total de empresas registradas, después de la industria textil. Además, este sector estuvo conformado por pequeñas (98.3%), medianas (1.6%) y grandes empresas (0.1%)” (Ministerio de Producción, 2017). También, comunicó que en ese año las “empresas dedicadas a esta actividad de fabricación de muebles de madera fueron 14,638, de las cuales 6,413 se encontraban en Lima (44%)” (Ministerio de Producción, 2017).

Para el 2018, la situación de la industria del mueble, representó el “78% del total de las empresas de manufactura de madera del país; y el 22% restante lo constituyeron carpintería con 9%, aserrío con 7% y otros con 6%” (Ayme et al., 2018).

2.1.2. Cadena productiva del sector muebles de madera

Para comprender la situación de la cadena de valor que existe dentro de la producción en el sector de muebles de madera del PIVES, como la zona antigua conformada por la rama de carpintería donde se congregan varios negocios de taller de carpintería y que ha tenido preponderancia en la formación de la productividad de esta zona. Así tenemos que dentro del PIVES hay un terreno contiguo a la zona clásica dedicada a los calzados. Luego esta zona se ha ido ampliando a talleres grandes y pequeños en la fabricación de muebles y de empresas proveedoras de madera. Todo eso para ir creando unidades de producción que van desde carpinterías hasta talleres formados y organizados para construir muebles.

Allí empezaron varias familias con capitales para la producción de muebles bajo un diseño especial que pueden ser muebles de dormitorios, salas, oficinas y otros quehaceres; es decir centra su producción en base a pedidos durante las cincuenta y dos semanas del año. Así tenemos que en época de mayor demanda (julio a diciembre), el personal aumenta y los centros de producción mínimo tiene cinco operarios. La mayoría de los clientes suelen ser revendedores que tienen puntos de venta para expendio al público en distintos distritos de Lima Metropolitana, aunque también hay algunos casos de venta directa a familias (Ayme et al., 2018).

La cadena de producción cambia cuando algunos productores buscan tener una ventana de oferta de los muebles de su producción, para esto alquilan un stand en la feria del mueble que les permite captar nuevos clientes o mantener los antiguos. El alquiler es una forma de comercializar sus productos, servicios, pero a veces por ser muy costosos el alquiler solo lo aprovechan en campañas especiales en alta venta como Día de la Madre, Día del Padre, Fiestas Patrias, Navidad y Año Nuevo.

La zona económica de la aglomeración en el PIVES, tiene como característica el ser un sector microempresarial con cierta dinámica de aglomeración por la formación de economías de secuencias, las economías de escala interna, economías de diversificación y economías de la experiencia, contribuyen a mejorar la productividad. Los insumos y servicios requeridos para la cadena de producción de muebles no están totalmente estructurada debido a que los que se dedican a la transformación de la madera no han creado vínculos estrechos y fuerte con sus proveedores, motivado por las rivalidades. En el Parque Industrial de Villa El Salvador, se encuentran ubicados la Central de APEMIVES; la “Asociación de Industriales en la Transformación de la Madera (ASIMVES)” y la Asociación de Microempresarios “Villa 2000”.

En la zona de aglomeración en el PIVES los medios tecnológicos como el celular, el correo electrónico, el POS y las redes sociales, vienen siendo una herramienta de trabajo que ha permitido la apertura de canales de comunicación para captar nuevos clientes. Este hecho permite la oportunidad de tener más pedidos con lo que los micro empresarios del PIVES pueden brindar trabajo.

Desde el año 2019, algunos directores con página web, supervisores de la marca en redes sociales: Facebook, Instagram y otros, se han convertido en un canal de comunicación que a la vez puede ser parte de una nueva captación de clientes vía digital. En estas nuevas transacciones incluso hay la modalidad de usar video conferencia para que se pueda tener un trato más especial con el cliente sobre los detalles de los muebles de madera, sobre todo cuando el grado de exigencia es mayor y se necesita tener clara la necesidad del cliente.

Este contacto personal ayuda a una venta directa de productor a cliente sin la intervención del intermediario. Por eso es importante el primer contacto con el cliente, allí es la ventaja de tener un celular de última generación para ir definiendo una base de datos de clientes potenciales, así como de modelos de muebles que marcan tendencia de vanguardia. Para esto podemos entender un comentario hecho por un microempresario del siguiente modo:

(...) un cliente puede realizar una llamada y coordinar una cita a una hora y lugar predeterminado. Cuando se concreta el hecho la conversación está marcada por diseños de muebles, calidad de materia prima, insumos y el precio del producto final. Esto genera un 90% del cierre de la venta; el 10% sería el margen de error cuando no ha habido una buena relación y solamente ha sido un acercamiento. (Próspero Córdor Córdova).

En este sentido, la cadena de productividad es particularmente importante porque hacen sinergia entre distintos sectores del Parque Industrial de Villa El Salvador. Así, que ahora han quedado tres sectores básicos: sector maderero con su segmento de fabricación de muebles de madera que es el más grande, seguido la metalmecánica y en menor medida calzados.

En lo que es almacenamiento de producto y donde predominan los trabajos a pedido y en mínimas cantidades, el taller suele cumplir el mismo rol de pequeño almacén de los productos manufacturados. En algunos casos excepcionales se alquila un pequeño local cercano para que sea un almacén transitorio.

Por último, hay una relación de fabricantes-clientes intermediarios. En esta fase predomina el descontento, con el empleo del celular, y esto a veces obstaculiza las cobranzas por el tiempo que se dilata. Esta demora se prolonga hasta dos semanas y usan alternativa de ir directamente a cobrar a las tiendas de los clientes por la morosidad en el pago a sus cuentas bancarias de los productores.

2.1.3. El Parque Industrial de Villa El Salvador (PIVES).

En una fecha histórica para el distrito de Villa El Salvador en marzo de 1986 se establecieron las primeras bases del que fue uno de los más importantes centros manufactureros de Lima Metropolitana del cono sur. Así, emerge el Parque Industrial de Villa El Salvador, con la concurrencia de la Central de APEMIVES del Cono Sur de Lima.

El primero de noviembre de 1986 se fundó APEMIVES (Cono Sur) que conforma a micro y pequeñas empresas autogestionarias, producto de la concentración y unión de varias asociaciones de emprendedores con diferentes giros de producción instalados en las zonas urbanas con problemas de localización y espacio para poder progresar y hacer crecer sus microempresas. El primer alcalde del distrito, el docente Miguel Ascueta Gorostiza, apoyado por el Gobierno Central, presidido por el ex presidente Alan García Pérez, determinó un área libre destinada y entregada para otras inversiones más grandes de empresas mayores que nunca llegaron a estructurarse por estar en una zona alejada de la zona urbana. A pesar de este obstáculo, el apoyo de las autoridades locales y centrales fue un factor determinante básico para el nacimiento del Parque Industrial (Ayme et al., 2018).

El 04 de julio de 1987, hubo un cambio en la normativa mediante el D.S. No. 133-87-EF, se formalizó la Autoridad Autónoma del Proyecto Especial Parque Industrial del Cono Sur (AAPEPICS), con la intención de promover la instalación y desarrollo de la pequeña y mediana empresa industrial. Esto permitió la ventaja de tener una infraestructura básica, asistencia técnica y soporte crediticio.

Es a partir del 28 de julio de 1987 que sale en el Diario El Peruano, la Ley No. 24877 donde se erige la creación del parque con una adjudicación de 170.03 hectáreas de

terreno como propiedad, a la vez se le dio el apoyo con autorización de la apertura del pliego presupuestal respectivo en el Ministerio de la Presidencia. Todo esto permitió dar solvencia legal al Parque Industrial de Villa El Salvador.

En el PIVES se conformó uno de los grandes centros de abastecedores de muebles de la ciudad de Lima, con la existencia de grandes grupos de emprendedores, productores y comercializadores de la línea marrón de muebles de madera para el hogar, oficina y colectividades, como se muestra en la Figura 2.



Figura 2: Zonificación y demografía del PIVES 2018

Fuente: Villa El Salvador. Información y noticias del distrito. <https://ves.org.pe/parque-industrial-de-villa-el-salvador/>

Este parque industrial, se inició en 1986, como un proyecto, teniendo como aval a las Naciones Unidas. En ese año la Municipalidad de Lima entregó extensos terrenos comunales, lo cual permitió que con el tiempo diversas carpinterías se juntaran y formaran un clúster. Las CUAVES (nombre otorgado por las siglas de “Comunidad Urbana Autogestionaria” y su patrocinadora la “Municipalidad de Villa El Salvador”), fueron las que concentraron a grandes y medianas empresas que con el tiempo fueron divididas ante

la gran demanda de los empresarios. Al transcurrir el tiempo hubo una concentración por especialidad y por parcelas. Esto permitió que las actividades de carpintería (muebles de madera), metalmecánica, calzado, textilera, fundición, cueros y otros empezaran a destacar.

En el año 1988, los pequeños empresarios de la central de la APEMIVES, recibieron las primeras parcelas de lotes, constituyéndose así, el Parque Industrial de Villa El Salvador. Es a partir de 1991 que se creó la importante ASIMVES, con la intención de mejorar la calidad de los productos finales con las cadenas productivas y la economía de escala. Esto reforzaría los niveles de eficiencia de la productividad de estas empresas asociadas. En el año 1997 se inauguró la primera feria de muebles en el Parque Industrial.

2.1.4. La Micro y Pequeña Empresa de muebles de madera

De acuerdo a la Gerencia de Desarrollo Económico y Empresarial de la Municipalidad de Villa El Salvador, el subsector de carpintería de muebles con 300 mypes registradas entre las actividades de producción y comercialización, ofrecen un 38% de puestos de trabajo, siendo la que lidera los distintos subsectores que hay en el PIVES.

En este sentido subsector de carpintería de muebles está representado por la ASIMVES, conformado por fabricantes y comercializadores de muebles de madera tanto del hogar, oficinas y afines. Respecto a la participación del sector maderero en el PIVES, junto con dar más fuentes de empleo permite que haya una generación de mayor impacto en el Parque Industrial. Es notorio el liderazgo del sector maderero y muebles que ha logrado tener un mayor crecimiento y posicionamiento económico en todo el grupo del PIVES.

La dinámica que ha tenido el subsector carpintero dentro del PIVES ha adquirido su mayor relevancia en el fenómeno de la aparición de mayores tiendas de productos de madera con variedades de modelos y precios atractivos para los consumidores (PIVES Web, 2013). Cabe destacar que el público objetivo de los carpinteros dedicados a los muebles de madera está orientado al perfil del cliente de nivel socioeconómico medio limeño que desea productos de buena calidad.

En concreto, la estrategia de publicidad más usada por estos empresarios de muebles de madera es de persona a persona (contacto personal) (41.2%) y el uso de la publicidad convencional (21.4%). Lo negativo es que hay cierta desidia en participar en muchas más ferias. Esto no permite un impulso de nuevas estrategias para captación de consumidores.

Otra de las debilidades notorias del sector maderero es la carencia de un plan exportador que permitiría incrementar la competitividad por el grado de exigencia del consumidor internacional teniendo en cuenta que son más exigentes en modelos, acabados, calidad de materia prima, trato al personal y la ventaja de tener Tratados de Libre Comercio (Ayme et al., 2018).

El sector maderero no se encuentra lo suficiente desarrollado en el Perú, y lo mismo sucede con la industria del mueble de madera por ser una industria “tradicional familiar”, en la que predomina el “estilo artesanal, caracterizada por el escaso avance tecnológico en el diseño y acabado, la baja difusión de técnicas modernas de gestión y la elevada heterogeneidad en el stock de productos fabricados, los que normalmente poseen una baja o nula estandarización” (Ccaipane, 2016).

Todos estos problemas, hacen que los muebles de madera presenten productos con “acabados de baja calidad y poca garantía, dado que la mayoría de administradores de las mypes se caracterizan por invertir más sus recursos en la extensión de procesos, que en la incorporación de nuevas tecnologías para incrementar su productividad y eficiencia” (Ccaipane, 2016).

Por otro lado, los productores de muebles de madera del PIVES suelen “agruparse en clúster del tipo mercado de productores y se ubican sus talleres dentro de los mismos mercados o muy cerca de ellos, por los altos costos del transporte de la madera a sus talleres” (Ccaipane, 2016).

2.1.5. El sector de muebles de madera en el PIVES

Apoyados en la teoría de Porter (2015), se analizó, el nivel de competencia de la manufactura de muebles de madera. Esta medición estratégica empresarial ayudará a

identificar el grado de competencia presente en la industria mencionada y una posibilidad de realizar apreciaciones más acertadas y profundas de las otras fuerzas de Porter, orientada al sector de muebles de madera en el PIVES. Todo ello, a través de las cinco fuerzas (a) poder de negociación de los proveedores, (b) poder de negociación de los compradores, (c) amenazas de los productos sustitutos, (d) rivalidad entre los competidores de la industria y (e) amenaza de nuevos ingresos (Porter, 2012).

2.1.5.1. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son parte elemental de toda actividad productiva y es uno de los factores claves del éxito de una empresa. Es por eso que realizar una cartera de proveedores competentes para que abastezcan sin fallar durante todo el ejercicio anual es básico. De esta forma, en el caso del sector maderero y la conocida industria “marrón” tienen como regiones proveedoras de la materia prima a Loreto, Madre de Dios, Ucayali y Junín. Es en estas zonas mencionadas donde se localizan los productores de madera con una mínima capacidad instalada y también con la carencia de programas intensivos de reforestación.

Son los pobladores de estas zonas mencionadas que aprovechan la explotación del inventario ecológico de los bosques proveedoras de madera. Así, hay aserraderos donde se prepara la madera para poder destinar a la comercialización del PIVES (Ayme et al., 2018).

Los distribuidores del tablero fabricados tienen algunos la política de otorgar financiamiento directo con medianos y grandes empresarios de muebles de madera. Por tal motivo esta industria tiene constante abastecimiento; pero en los meses de invierno de la selva entre diciembre y marzo, con la crecida de ríos, huaycos, sequías y tormentas el abastecimiento decrece. Dicha estacionalidad climática es conocida por los productores, y por eso buscan almacenar para enfrentar esta contingencia tanto para madera seca y madera por secar. Allí radica la importancia de tener una buena negociación entre productores y proveedores para evitar la quiebra o explosión del stock de todos los micros y pequeños empresarios.

Las importaciones que tienen las empresas de melamina y los tableros de densidad media (MDF) como abastecedores de materias prima hay más comodidad en la negociación.

Por lo expuesto el poder de negociación de los proveedores es moderado.

2.1.5.2. Poder de negociación de los compradores

Respecto a la negociación con los compradores o clientes tanto en el mercado local, regional y nacional, los empresarios de muebles de madera tienen destinada una producción para poder abastecer en los acontecimientos donde hay mayor demanda. Por eso mismo, las estrategias aprendidas por los micros y pequeños empresarios han adoptado medidas de prevención para poder atender con satisfacción a sus clientes y así mantener el posicionamiento de la marca y la fidelización de sus clientes con los productos.

Las estrategias de comunicación promocional permiten utilizar descuentos, ofertas y otras formas creativas de atracción de los clientes, que hacen que los micros empresarios por intuición y aprendizaje vicario (observación) estén siempre preocupados en buscar ser más eficientes en atraer a sus clientes o compradores potenciales. Destaca su comercialización en el punto de venta y limitado marketing digital. Todo hace que los compradores tengan ya de referencia un precio del mueble de madera que tienen los descuentos por ser el mismo productor el que vende el producto.

Hubo un gran posicionamiento en el mercado local y regional, los clientes metropolitanos eran alrededor de 90% y los grandes almacenes e importadores sumaron el 10% (Ccaipane, 2016).

Por lo expuesto el poder de negociación de los compradores es moderado

2.1.5.3. Amenaza de los productos sustitutos

El avance tecnológico y el ingreso de nuevos productos que no son madera pura, pero que son fabricados para realizar un ensamblado fácil, vistoso y económico son las principales amenazas como sustitutos de los muebles de madera, así tenemos los muebles

de melamina, MDF (importada), madera de pino chileno, aluminio, fierro y plástico que la mayoría de las veces tienen precios más cómodos que cautivan a los compradores. Esto permite que afecten las ventas de los productos de muebles de madera, aunque estos últimos tienen la ventaja competitiva de ser exclusivos y con mayor elegancia de los diseños.

Entonces, la industria de madera del PIVES para ser más competitivo tiene que mantener siempre una estrategia de acometividad (agresiva), en el diseño, innovación, calidad de los productos, servicio y un soporte sostenible de abastecimiento de materias primas que pongan barreras de entrada a los productos sustitutos que buscan la estrategia de liderazgo de costos; es decir, precios reducidos; mientras que los productores de muebles de madera deben usar la estrategia de la diferenciación y del enfoque por géneros y edades (muebles para bebés, niños y otros). Se requiere más integración del aprovisionamiento dentro del clúster de madera y muebles, por la territorialidad que está en los distritos de Lima Sur.

Por lo expuesto la amenaza de los productos sustitutos es alto

2.1.5.4. Rivalidad entre los competidores de la industria

En este caso, dentro del Parque Industrial de Villa El Salvador existen diversos productores donde destacan por precios, calidad, innovación y servicio. Los muebles importados ensamblados tienen un alto nivel de estandarización y precios competitivos, aunque la calidad y durabilidad en el tiempo no se comparan con los muebles de madera nacionales.

En cuanto a los ofertantes de madera y/o aprovisionamiento se “relacionan territorialmente con las empresas de Villa María del Triunfo (Madera Aserradora), su característica es el poco valor agregado (secado y estandarizado), que se da en el insumo principal: madera, todo ello en la transformación primaria” (Ccaipane, 2016).

Toda la madera importada proviene de China Popular y Malasia, que, al ingresar al país, buscan alianzas con grandes almacenes como Ripley y similares que tienen ventas

por departamentos para brindar innumerables créditos y facilidades para la compra de los mismos.

No se prevé muchos participantes en el sector maderero en la actividad de producción de muebles de madera, sin embargo, hay calidad en esta actividad, inclusive a pesar de la poca estandarización de los mismos.

Por lo expuesto la rivalidad entre los competidores de la industria es alta.

2.1.5.5. Amenaza de nuevos ingresos

En este escenario no se prevé nuevos ingresos (competidores) solo los de intermediación de muebles acabados, debido a que se está utilizando mucha madera importada de Asia y Chile, por la que la intermediación y aprovisionamiento y el efecto precio es más competitivo, por lo que los fabricantes de muebles y complementarios recurren a material importado más que a madera nacional.

Para la comercialización en tienda y atención a intermediarios como son los clientes corporativos, se realiza teniendo en cuenta el nivel de intermediación. En los últimos años, la venta minorista directa al consumidor final, viene siendo explotada con mayor fuerza, para lo cual se han visto en la necesidad de desplazar los espacios utilizados para la producción a talleres ubicados en la cercanía.

Por lo expuesto la amenaza de nuevos ingresos es moderado

Se ha establecido según el análisis estratégico de las cinco fuerzas de Porter, el nivel de competencia de las mypes de muebles de madera como: Con respecto al poder de negociación de los proveedores es moderado; con respecto al poder de negociación de los compradores es moderado; con respecto a la amenaza de los productos sustitutos es alto; con respecto a la rivalidad entre los competidores de la industria es alta y con respecto a la amenaza de nuevos ingresos es moderado

En la Figura 3, se muestra las 5 Fuerzas Competitivas de Porter, que se deben de tener en cuenta el sector de muebles de madera.



Figura 3: Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Fuente: Porter Michael (2015). Estrategia Competitiva. Ciudad de México. México. Patria

En una economía de consumo acelerado y dinero plástico es fácil que los compradores más jóvenes como los recién casados busquen alternativas cómodas, fáciles de ensamblar y que ocupan un espacio para apalancarse con sus tarjetas de crédito de consumo.

Una empresa puede entrar en un mercado debido a múltiples razones:

- **Incorporación:** Una empresa de fuera de la industria puede reunir una empresa existente, evitando así alguna de las barreras de entrada en la industria.
- **Diversificación:** La transformación de productos de las empresas existentes en otras categorías.
- **Ventaja competitiva:** El desarrollo de una ventaja competitiva específica también, puede ser una amenaza.
- **Demanda:** La ampliación de la demanda puede resultar en un aumento de los precios, permitiendo a las nuevas empresas compensar los altos costos de entrada.
- **Control:** Las empresas efectivas pueden optar por vigilar cómo una nueva empresa entra en el mercado en lugar de tratar de detener nuevos competidores de los países emergentes.

En la Tabla 02 podemos apreciar todos los indicadores de competitividad.

Tabla 2:

Indicadores de Competitividad en el clúster de madera de muebles en PIVES

Indicador	Micro empresas	Pequeña Empresa
Principales Productos/Servicios	Servicio de Corte Enchapados de Productos Manufacturados. Comercialización de Muebles	- Comercialización de Productos Nacionales e Importados relacionadas a la Industria de Carpintería.
Destino de la Producción	100% al mercado local.	El 80% al mercado local y 20% exportado a otros países
Tipo de Régimen Tributario	- Nuevo RUS - RMT	RMT RER
Impacto en la Recesión	- Restricciones de financiamiento - Baja la Rentabilidad	-Caída de Exportaciones - Contracción de la cadena de valor
Financiamiento	- Fluido, pero tasa efectiva elevada - No están bancarizados en totalidad	- Fluido, tasa efectiva media. - Bancarizadas en totalidad
Planeación Empresarial	- Nula	- Media
Organización Empresarial	- Nula	- Media
Dirección Empresarial	- Nula	- Media
Calidad	- Media	- Buena
Logística	- Media	- Buena
Ventas	- Temporales - Mercado Atomizado	- Segmentados más ingresos - Mercado Global
Tecnología	- Nula	- Media
Recursos Humanos	- Nula	- Media
Rentabilidad	- Baja - Temporal	- Media - Diversificada

Fuente: Ccaipane 2016.

2.1.6. Marco Legal

Para poder identificar las bases legales es necesario establecer etapas como parte de la evolución de las mypes, empezando desde las pymes, el cual se da inicio con el fenómeno social de la migración del campo a la ciudad de poblaciones de la Selva, Costa y Sierra hacia la capital y se da paso con el ascenso del presidente Gral. Juan Velasco Alvarado en 1968 y que perduró hasta 1975.

Por eso, es preciso analizar a la fuente que dio origen a las mypes con el Sistema Nacional a la Movilización Social (SINAMOS), el cual movilizó a las poblaciones que se acentuaban en la periferia de Lima sur, dado que se avistaba que se iba a movilizar economías diversas, siendo uno de ellos el comercio informal con mayor fuerza, el cual iba en aumento día a día por temas de pobreza y sobrevivencia. Es así que se dio los inicios de la legislación sobre regímenes especiales de fomento para promocionar a las pymes. Y gobiernos sucesivos continuaron legislando en décadas siguientes, pero sin objetividad y más por populismo, dejando las calles a su merced y cobrando cupos a cargo de los municipios y nada más

2.1.6.1. Primera Etapa de los 70s a 1990.

a. Ley de la Pequeña Empresa del Sector Privado (1976), analizó y definió a la pequeña empresa en función de sus ventas y se procedió a fijar incentivos para su desarrollo y proporcionales un sistema tributario preferencial.

b. Para agilizar la formación de pequeñas empresas., se aprueba la ley para reglamentar la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) en su forma jurídica, que básicamente consiste en diferenciar los alcances del patrimonio de la persona natural y el de la persona jurídica con el fin de proteger el patrimonio de las mypes en sus operaciones.

c. Se estudia la forma como a nivel de gobierno buscó aproximarse al emprendedor empresario con el Decreto. Ley. N° 23189 (julio, 1980), a pesar de aún no entender la nueva composición social y empresarial se logra consolidar la aparición de la pequeña empresa como empresa personal o EIRL. Se reglamenta a cinco el máximo de trabajadores para pequeñas empresas dedicadas a la comercialización, y 10 trabajadores para las dedicadas al sector servicios.

d. El Estado se centró también en la creación de valor de los emprendedores y por ello analizó el agrupamiento en cooperativas, con la finalidad de acceder a líneas de crédito y financiamiento. Asimismo, se creó el Fondo Especial de la Pequeña Empresa (FOPE).

e. En 1982, se promulgó la Ley General de Industrias (ley N° 23407), la cual normo que las ventas anuales en una pequeña empresa no deben exceder los 720 sueldos mínimos vitales, en Lima.

f. Se evalúa la Ley de la Pequeña Empresa Industrial (Ley N° 24062), para regular a la pequeña empresa industriales y reglamentar el financiamiento del FOPE acorde con el aporte de las pequeñas empresas industriales.

g. Finalmente, se evalúa a la etapa ambigua de los marcos legales en definiciones y criterios técnicos sobre la pequeña empresa con pequeños negocios y cualquier negocio era tratado como empresa cuyos tributos estaban sujetos al uso exigente de la Contabilidad General a cargo de un colegiado y se cierra el capítulo ante la creciente informalidad del año 90s.

En conclusión, en esta primera etapa la realidad de los microempresarios ya era evidente, pero los técnicos y especialistas no se dieron cuenta sobre la conformación del capital y la clase dominante no le daba importancia y se les obligaba a someterse a las reglas de una mediana y gran empresa, por el número de trabajadores. Véase la Tabla 3.

Tabla 3:

Primera Condición para identificar al comercio y servicios pequeños

Sector	Nro. de Trabajadores
Comercio	Hasta 5
Servicios	Hasta 10

Fuente: Herrera Beatriz, (2011)

2.1.6.2. Segunda Etapa de 1990 al 2000

a. En este periodo es el nacimiento real y efectivo de la Microempresa mediante la Ley de Promoción de las mypes, en donde se establece el marco legal para la mypes en función del tamaño (cantidad de trabajadores) y monto anual de ventas. Recién se logró identificar a los Microempresarios y se diferencia de los pequeños empresarios y del mediano empresario. Véase, Tabla 4.

Tabla 4:

Primera diferenciación de las mypes

Tamaño de Empresa.	Nro de Trabajadores	Ventas Anuales
Microempresa	Hasta 10	hasta 1 UIT
Pequeña Empresa	de 11 hasta 20	de 13 hasta 25 UIT

Fuente: Herrera, Beatriz, (2011)

b. Entre 1990 a 1999, la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), autorizó y reguló el funcionamiento de las Entidades de Desarrollo para la Micro y Pequeñas Empresas (EDPYMES), definiendo a las microempresas como “aquellas unidades productoras que cuentan con activos hasta por 20,000 dólares y/o realicen ventas anuales que no excedan los 40,000 dólares, y como pequeña empresa a unidades que cuentan con activos hasta 30,000 dólares y/o realicen ventas anuales que no excedan los 750,000 dólares” (Herrera , 2011). Tal como se aprecia en la Tabla 05.

Tabla 5:

Determinación de activos y ventas para mypes

Sector	Activos netos	Ventas Anuales
Microempresa	Hasta \$20,000	No mayor de \$30,000
Pequeña Empresa	Hasta \$30,000	No mayor de \$ 750,000

Fuente: Herrera Beatriz, (2011: p73).

En conclusión, en la segunda etapa de las mypes se observa como en el régimen de Alberto Fujimori. Los especialistas dieron cuenta que la empresa en el Perú, se había descompuesto por capital social, activos fijos y por el número de trabajadores y no podían ser tratados de la misma manera.

2.1.6.3. Tercera Etapa de 2001 al 2018

En esta etapa se consolidó las propuestas e investigaciones sobre el fenómeno social y económico de las mypes y pymes por investigadores, expertos y especialistas, para separarlas y establecer una coherencia en su tratamiento para efectos tributarios y formas de acceder a la banca privada a través de la SBS, buscó integrarla por montos de movimientos y número de trabajadores, el cual tienen a la fecha un problema de

indefinición, y es materia que debe ser resuelto las bases de datos con lo registrado con la SUNAT.

a. Ley N° 28015 del año 2003

Analizando con mayor propiedad a la promulgación de la Ley de Promoción y formalización de la Micro y Pequeña empresa, con esta ley se reguló a un régimen laboral especial en actividades exclusivamente, como micro y pequeñas empresas sea persona natural con negocio o jurídica (EIRL). Con esta ley se marcó una formalización jurídica en la cual se incluyó seguidas de la Gran Empresa y Mediana Empresa, señalándose la cantidad de trabajadores y rango de montos en función a la UITs.

El beneficio que se otorgó a las mypes con dicha ley, es que en el Régimen Especial se delimitó con el Decreto Supremo. N° 024-2009-PRODUCE, del 10 de Julio 2009 y se reguló su duración sólo hasta el 04 de Julio del año 2013 y a partir de dicho año quedó sin efecto y deben elegir el cambio de régimen Laboral General. Véase, Tabla 06.

Tabla 6:

Requisitos para ser considerada mypes

Tamaño de Emp.	Nro de Trabajadores	Ventas Anuales
Microempresa	De 1 Hasta 10	hasta 150 UIT
Pequeña Empresa	de 1 hasta 50	Hasta 850 UIT

Fuente: Valdivia Emilio, (2012).

b. Ley N° 28015 del año 2006

A pesar de las leyes que van delimitando las fronteras de acción de las mypes y pymes, fueron modificados los artículos 21° y 43° de la Ley N° 28015. El artículo 21° de las compras estatales efectuadas por las mypes y el artículo 43° de las condiciones laborales, para crear un régimen laboral especial que se extenderá por un período de 10 años el que comprende remuneración, jornada de trabajo de 8 horas, horario de trabajo y trabajo en sobre tiempo, descanso semanal, descanso vacacional, descanso por días feriados, despido injustificado, seguro social y régimen pensionario

Y otro aspecto es sobre el impuesto a la Renta que se estuvo dando el mismo tratamiento a las empresas mypes que exporten en el curso de la Ley N° 28551 y por cual no se podía comparar a las medianas y gran empresa, con el cual se reguló con mayores beneficios y analizar a este factor para que las medianas empresas también se acogieran a estos beneficios creando la mipyme (2013).

c. Ley N° 30056 del 02 de Julio del 2013

Esta ley sirvió para poder ampliar ante petición de los agrupados mypes por tres años más y a la vez los empleadores y trabajadores puedan acordar por escrito la formalidad y así acogerse al régimen laboral regulado por el Decreto. Legislativo N° 1086 del 28 de junio 2008. Con esta ley también se incluyó a la mediana empresa y así se generó dos columnas las mypes y las pymes, esto obedece a que en el tiempo los microempresarios migran por éxito y calidad empresarial hacia las pequeñas empresas y del mismo modo de las pequeñas Empresas hacia la mediana empresa, por cual pasan a conformar las pymes. Al mismo tiempo hay medianas empresas que migran hacia la pequeña empresa por diversas causas y buscan un aliento u oxígeno a las medianas empresas ante la disminución de trabajadores, de Unidad Impositiva Tributarias (UITs) y activos fijos.

En conclusión, con la tercera etapa, con la dación de la Ley N° 30056 los lineamientos son los mismos solo se varió los intervalos de clasificación por tipo de empresa, siendo microempresa hasta montos de ventas equivalentes a 150.0 UIT y pequeña empresa hasta montos de ventas equivalentes de 150.0 a 1700.0 UIT.

2.1.6.4. Ley para el fortalecimiento de la cadena productiva Ley N° 28846

En la cual se orientan lineamientos para mejorar la integración y la necesidad de asociatividad de las mypes para el fortalecimiento de las cadenas empresariales para poder participar en compras públicas como en ventas corporativas.

Se mencionan las barreras que no permiten a las mypes adoptar estrategias de asociatividad y formación de conglomerados mypes en toda la república del Perú.

Sin embargo, pero hay muchos factores históricos que impiden la generación de competitividad de las mypes y ser favorecidos de las diversas economías privadas y públicas para generar un eslabonamiento empresarial. Destaca barreras burocráticas, de mercado, de formalización, financieras e inclusión tributaria que el Estado tiene que mejorarlo progresivamente. Además, según la entrevista realizada a un panel de expertos y empresarios, se encontraron barreras relacionada al marco legal, barreras de planes de producción, barreras de diversificación tecnológicas, barreras del sistema de dirección de gestión, barreras de la asociatividad, publicidad en redes sociales, articulación productiva y competitividad, barreras para la formalización de las mypes y barreras en la competitividad.

2.2. Investigaciones relacionadas con el tema

2.2.1. Antecedentes Nacionales.

En el Perú tenemos connotados autores que han desarrollado investigaciones que sustentan el estudio en mención.

Ansuini y Buleje (2015) en su investigación sobre “Principales factores decisorios para incorporar nuevas tecnologías de comercialización. El caso del comercio electrónico en MYPE de muebles de madera para el hogar del Parque Industrial de Villa El Salvador. Lima. Pontifica Universidad Católica del Perú”. Presentó como objetivo general identificar y analizar la forma como el comercio electrónico es un factor decisivo como medio tecnológico en el proceso de comercialización.

La metodología fue cualitativa, con diseño de la técnica de estudio de casos. Se uso como instrumento: La entrevista a profundidad a expertos en el tema y a empresarios promotores seleccionados, y la técnica de la observación a los vendedores de las empresas que comercializan muebles de madera. Los resultados establecieron que los factores relevantes de la aptitud de los RRHH, poco apoyo institucional del Estado, el costo de oportunidad, y el grado de apertura al cambio tecnológico, inhiben las decisiones de los empresarios para incorporar la tecnología a la comercialización de sus productos.

Se concluyó que los administradores de mayor edad, su factor más relevante es el costo de oportunidad y la rentabilidad, por preferir invertir en un negocio alterno o uno

más rentable, mientras que los administradores de menor edad su factor más relevante es la aptitud de recursos humanos, al tener que realizar mayores inversiones en capacitarlos en las nuevas tecnologías.

El estudio contribuyó a que los empresarios mejoren sus procesos de toma de decisiones y así obtengan mejores resultados para las implicancias de introducir la Tecnología de la Información y la comunicación (TIC).

La investigación se relaciona con la tesis propuesta en razón de que destaca la convergencia de varias áreas de su cadena de valor interna para la mejora de su competitividad interna, pero sobre todo destaca la innovación y la capacidad de sus recursos humanos.

Chambi (2016) en su investigación sobre “La formalización de las mypes de fabricación de muebles del Parque Industrial de Villa El Salvador y su influencia en la rentabilidad del periodo 2014. Universidad Autónoma del Perú” tuvo como objetivo general establecer la influencia de la formalización sobre la rentabilidad de las mypes.

La metodología aplicada fue de diseño aplicativo, y el tipo es descriptivo-correlacional. La muestra de 28 empresas se seleccionó de una población de 28 empresas, en un muestreo del tipo censal, a los cuales se le aplicaron los cuestionarios.

Las conclusiones obtenidas fueron: Las mypes de muebles formalizadas logran tener una mayor rentabilidad por cuanto se concluye que la formalización de las mypes influye en la rentabilidad.

Este estudio se relaciona con la tesis desarrollada en función a la formalización financiera y económica que deben de tener como unidades empresariales del clúster de madera del PIVES para lograr beneficios por su actividad.

Cavani (2013), en su obra sobre “El Consorcio: Experiencia asociativa de marketing en Villa El Salvador: El caso de las mipyme Metalmecánicas. Lima. UNMSM”. Presentó como objetivo general diseñar estrategias de marketing integrativo,

que desarrollan una cultura empresarial de asociatividad y competitividad para las pymes metalmecánicas que conforman el Parque Industrial de Villa El Salvador. La metodología de la investigación fue de naturaleza cualitativa para describir la variable en estudio, siendo la población el total de propietarios de pequeñas y microempresas metalmecánicas ubicadas en el PIVES en el año en que se realizó la investigación. La población registrada ascendió a un total de 111 empresas, por lo que se utilizó una muestra censal del total de la población.

Las técnicas de recolección de datos usadas fueron las técnicas de comunicación directa, mediante entrevistas a los propietarios de las mipymes seleccionadas y el instrumento básico utilizado es la encuesta directa y estructurada. Para profundizar el estudio de algunas variables se usó entrevistas colectivas como focus group o grupos piloto.

Las conclusiones obtenidas fueron que las mipymes metalmecánicas del PIVES, con las mipymes de carpintería concentran el 60% de la actividad productiva del PIVES. En la estructura de distribución del empleo del PIVES, carpintería alcanzó el 38% y metalmecánica el 27%. Además, se encontró en los empresarios metalmecánicos que el 65.8% consideraron que es adecuado asociarse, siendo el consorcio el tipo de asociación más adecuada a su actividad empresarial.

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que la implantación de la propuesta de un modelo de “marketing de asociatividad y de crecimiento por integración horizontal”, permitió a las pymes metalmecánicas contar con una mayor cultura empresarial.

El estudio se complementó con la tesis desarrollada en función de que las unidades empresariales del clúster de metalmecánica y mypes de carpintería agruparon casi un 60% de la productividad del PIVES, lo que demostró su gran absorción de empleo de dichas actividades económicas y su tipo de complementación productiva.

Flores (2019) en su estudio sobre “Factores incidentes en la tasa de riesgo y supervivencia de micro y pequeñas empresas en Lima Metropolitana: 2009-2018.

Universidad Peruana de Las Américas-Concytec. Lima”, tuvo como objetivo general fundamentar de qué manera los factores son incidentes en la tasa de riesgo y supervivencia de las mypes.

Como metodología, se aplicó un diseño que es básica y descriptivo correlacional y con enfoque de investigación cuantitativo, muestreo aleatorio estratificado con cuestionario estructurado y aplicado. Se obtuvo una muestra por métodos no probabilístico y por conveniencia teniendo 300 de las 911,867 unidades empresariales de Lima Cercado que es la jurisdicción con mayor población mype. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se empleó fue el cuestionario y la encuesta en base a 19 preguntas. La confiabilidad fue buena (alfa de Cronbach = 0.900) y el juicio de expertos que respaldaron la pruebas pilotos.

Como resultados se obtuvo que la estructura empresarial no permitió la innovación y desarrollo, porque su densidad y tamaño se han mantenidos estáticos, ya que perdura en el periodo del 2009 al 2018 la composición de un 97% de empresas son mypes, de las cuales el 50% presenta una capacidad de sobrevivencia muy bajo, más del 70% de empresas salen del mercado por diversos factores; todo impidió un crecimiento económico y acumulación de capital. Sin embargo, esta salida se retroalimenta con un mayor número de empresas nuevas o denominadas stock de nuevas empresas.

Como conclusiones se encontró que hay una relación directa e incidencia de las ventas y mercadeo sobre la supervivencia de las mypes; una baja relación directa e incidencia del financiamiento sobre la tasa de riesgo y una baja relación directa e incidencia de la tributación municipal sobre la tasa de riesgo y supervivencia en las mypes de la zona de Clúster de Grau, en Lima Metropolitana: 2009-2018.

Este estudio es el más relevante en cuánto a la tesis propuesta sobre todo porque se opera con otro clúster parecido al PIVES. Por ser un conglomerado de Lima (Grau) nos permitió evaluar como las actividades como ventas y marketing, finanzas y tecnologías fueron las más primordiales para que una empresa mype se mantenga y se desarrolle en el mercado.

Suárez (2014) en su estudio sobre la “Propuesta de un modelo de gestión estratégica de pedido para una asociación de MYPE peruanas del sector muebles de madera del Parque Industrial de Villa el Salvador para incrementar la competitividad, productividad y satisfacer la demanda del mercado nacional y extranjero establecido por los TLC’s, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima”. Planteó el objetivo que una gestión estratégica de pedido logra incrementar la competitividad y productividad de las mypes peruanas, permitiendo atender pedidos de gran volumen de clientes del extranjero.

La metodología se basó en la validación del modelo, es decir, cómo este modelo puede ser factible de aplicar para una asociación de la mype. Se usó una metodología de tipo descriptivo, de diseño no experimental. Se seleccionó una muestra de 99 de las 1096 empresas inscritas como mypes el año 2012. Se aplicó un cuestionario a los dueños y/o encargados, en las instalaciones de las mypes, respecto a los temas de Ingeniería Industrial que asocia las características de las mypes dedicadas a la fabricación y venta de muebles de madera.

Los resultados encontrados fueron que los dueños de las mypes de madera en Lima no toma importancia en el control de calidad del producto, al acceso al crédito, a la asociatividad para incrementar la competitividad, y al uso nuevas herramientas de gestión para elevar la productividad. Por ello, es necesario implementar un enfoque asociativo, para que las mypes puedan incrementar su productividad y competitividad, siguiendo modelos de procesos de apoyo y estratégicos con el fin de atender pedidos de gran volumen provenientes de un cliente del extranjero.

Las conclusiones encontradas en la investigación fueron: La atención de un pedido de gran volumen, se tiene que realizar mediante una estrategia de formar una asociación. Este modelo se encargó de comunicar las características técnicas y cantidad del pedido del cliente por medio de un documento, permitiendo que los órganos de apoyo vinculados directamente con producción, puedan realizar un adecuado funcionamiento de sus actividades. Así mismo, realizar capacitaciones, prestaciones bancarias, proveedores, entre otras, para poder realizar un pedido de gran volumen y verificar las necesidades de las mypes, tener en cuenta que al momento de entregar el pedido y finalizada la producción, se analicen los resultados obtenidos, para verificar las ventajas de trabajar en

asociatividad. Además, el modelo sugiere que las mypes se asocien cuando se presente un pedido de gran volumen, como consorcio, para no perder su propia autonomía (pedidos de clientes del medio local o nacional).

Este estudio de la realidad tiene relación a la tesis propuesta debido a que también propone un modelo sistémico intercomplementario debido a que plantea una coherencia de actividades de apoyo y actividades complementarias para poder mantener una producción y productividad de sus líneas de producción como de exportaciones a la par.

2.2.2. Antecedentes Internacionales.

Alarcón (2015) en su tesis sobre “Gestión del diseño en el sector manufacturas de madera de Chile. Universidad Politécnica de Valencia”. Planteó como objetivo general: Diagnosticar y evaluar el nivel de incorporación de la gestión del diseño en la manufactura de madera. Metodología, se realizó una labor de campo sobre cien empresas, trabajo mediante una secuencia que comienza con la definición de un planteamiento, metodología, ejecución, análisis y conclusiones, que dejan establecido el perfil de las empresas del sector en el citado ámbito de estudio, para disminuir la pérdida de competitividad a la que se han visto enfrentadas las Mipymes del sector, entre otras cosas, por la amenaza de las importaciones, entreguen mayor valor a sus productos, mediante diseño. Las conclusiones muestran que las empresas del sector manufacturero de madera realizan cambios innovadores orientados a la reducción del costo en el uso de materiales y optimizar los procesos de producción, con lo cual basan su crecimiento en la competitividad por precio, ocupando mano de obra barata y procesos productivos no responsables con el medio ambiente. Además, establecen que la competencia, ya sea en mercados nacionales o internacionales es un factor clave para el desarrollo de la manufactura maderera, al tener que las exportaciones sería un factor potenciador del diseño para las empresas madereras, por verse en la necesidad de cambiar las prácticas actuales para adaptarse a las normas de los productos internacionales.

Este estudio tiene relación con la investigación dado que se menciona como mejorar la competitividad del sector manufacturas de madera de Chile con una mejora de la calidad de los mismo y poder competir con las importaciones.

Gómez (2013) en su exploración sobre “Factores que inciden en el crecimiento de las microempresas de la ciudad de Quetzaltenango. México. Universidad Rafael Landiver”, cuyo objetivo fue identificar los factores de los procesos técnico, administrativo y financiero para lograr un desarrollo en su producción y en su competencia.

La metodología se basó en la teoría de casos. Se seleccionó una muestra de 100 personas, siendo 72 microempresarios y 28 trabajadores a los cuales se le aplicó un cuestionario sobre las causas que han sido difíciles de superar y que no posibilitaron el crecimiento adecuado.

Los resultados obtenidos fueron: Los microempresarios organizan su empresa a través de funciones administrativas, pero estas pueden combinarse como el de planear y controlar; siendo las más usadas las funciones de planear, organizar y controlar en su conjunto. Asimismo, la mayor parte de microempresarios no se han capacitado sobre temas administrativos, por no tener disponibilidad de tiempo; que no han tenido necesidad de solicitar un préstamo al poder trabajar con capital propio, pero siempre busco ayuda económica en instituciones que no fueron las bancarias.

Por lo mismo llama la atención en mejorar los sistemas de capacitación para ayudar a la cultura, la idiosincrasia al nivel y la situación actual. Lo anterior obedece a que todas las organizaciones que se dedican a manejar pequeña empresa vienen desde antes y tendrá mejor éxito quien utilice los mejores métodos o sistemas de capacitación administrativa.

En la mayoría de las microempresas se conocen funciones o aplican formas administrativas, como planeación, organización de personal, dirección, control y otras; de una u otra forma estas funciones son aplicadas por el microempresario (propietario) debido a que han estudiado o simplemente porque utilizan un sistema empírico de administrar. Se utilizó encuestas para conocer la tendencia y procesos de dichas mypes de la zona.

Conclusión: La mayoría de los microempresarios tiene pocos años en el mercado, tendiendo la mayor parte de ellos a desaparecer, al asumir que la actividad que realiza es

una fuente de ingresos temporal como si fueran microempresas ambulantes, que es como inician. Los microempresarios nunca han recibido apoyo por parte del Estado y por lo general se han capacitado por cuenta propia, argumentando que eso es pérdida de tiempo, y que son gastos innecesarios. Por lo cual se debieron sintetizarlos y ordenarlos. Han crecido a mayores sinergias de gestión informal más que formal, lo que la coyuntura impactará en el futuro.

Este estudio se relaciona con la tesis dado que muestra la capacidad de gestión de los micro empresarios para generar riqueza como formalizándose al mediano plazo proyectándose a que se aporte financiamiento adecuado a la generación de emprendimiento de la región.

Maccarone (2017), en su indagación sobre “El Método de ponderación de la competitividad de PyMEs del sector industrial metalmecánico: El caso de tres agrupamientos industriales en la República Argentina. Universidad de la Plata” tuvo como objetivo desarrollar un método de ponderación de competitividad de la Pyme.

Metodología, de tipo mixto (cuali y cuanti), mediante fuentes primarias particularmente las entrevistas al administrador, y los colaboradores y secundarias mediante censos estadísticos de Argentina. La elección de variables de estudio se basó en la competitividad, trabajos consultados y la experiencia práctica del investigador. La ponderación de las variables se usó un método basado en indicadores de la media aritmética de los valores adoptados por cada variable, para formar la matriz de ponderación, de cada pregunta.

Los resultados: Se encontró que existe una asociación entre las ventas y la variable recursos humanos, pero otros indicadores de importancia tales como el nivel de salario, las relaciones de trabajo, la rotación, el ausentismo. El grado de vinculación es una de las primacías que aún no han sido capitalizadas por las empresas con menor índice de competitividad y las empresas con mayor índice de vinculación es producto de impulso de sus propietarios, pero aun se puede elevar esta efectividad con la participación del personal de la empresa, aunque no intervengan todos.

Las conclusiones, se orientaron hacia la articulación de los elementos bases con las estrategias del buen vivir. Los elementos base del análisis situacional de las Pymes para que puedan ser objetos de las políticas públicas, deben estar articulados con las estrategias del Plan Nacional del Buen Vivir la principal herramienta del Estado para la elaboración de la política pública. También para impulsar un mayor valor en el índice de efectividad para aumentar el número de clientes se debe de encontrar un nivel adecuado del nivel de precio de sus productos con respecto a la media de sus competidores, sobre el producto que ofrece.

Esta tesis se relaciona con el estudio basado en que se toman varios indicadores de gestión que muestran la integración de actividades operativas y estratégicas que repercuten en la producción y productividad de todo este pequeño clúster industrial de dicha zona de Argentina.

Saldarriaga (2013) en su indagación sobre un “Plan de mejoramiento para la microempresa Muebles G&G. Bogotá. Universidad Autónoma de Occidente”. Tuvo como objetivo diseñar e implementar un plan de mejoramiento para una microempresa ubicada en el barrio el rodeo de la ciudad de Cali, donde se diagnostican y evalúan las áreas funcionales: administrativa, contable, comercial y producción.

Metodología, fue descriptiva, con fuentes primarias basadas en entrevistas al personal de la empresa y fuentes secundarias de artículos en internet y libros que sirvieron como apoyo para argumentar teóricamente la información empírica recolectada en la investigación. La muestra no probabilística de tipo censal y estuvo conformada por el gerente y tres colaboradores, a los cuáles se les aplicó un cuestionario y la técnica de la observación participante a los procesos de diagnóstico, capacitación y producción. Los procesos de aplicación fueron analizados en base a análisis estratégico.

Se concluyó que, con la identificación de “las fallas, el empresario aprenda a manejar las herramientas que se le brindan en el proceso para que desarrolle su espíritu empresarial y fortalezca sus conocimientos. El diagnóstico realizado en cada una de las áreas de la empresa con ayuda de los empleados, permitieron diseñar un plan para corregir o minimizar las falencias presentadas en cada una de ellas”. Actualmente no existen

procedimientos para mantener un buen control interno, en las diferentes áreas de gestión, mercadeo, gestión humana, costos, por lo tanto, la empresa no es competitiva. Además, en lo que respecta a la comercialización, los indicadores ponderados encontraron una asociación directa entre variación de ventas y los esfuerzos realizados para diversificar la cartera de clientes

Este estudio corresponde cómo interactúan las áreas funcionales en la organización y como mediante su complementación superan sus deficiencias y direccionan a las áreas funcionales: De administración, de contabilidad, de comercialización y producción; es similar a la tesis propuesta.

2.3. Estructura teórica y científica que sustenta el estudio

2.3.1. MYPES

En el Perú, ya se ha definido el significado de una Micro y Pequeña Empresa (con siglas MyPe), siendo este término una “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 y prestación de servicios” (Apaza, 2021).

La mype conforma el nivel empresarial más importante del país teniendo las siguientes características: Representar el 99.5% del total de empresas, contiene el 80.7% de la PEA ocupada, representan en número 2,5 millones de empresas que dan empleo a 7,6 millones de personas (43% en área rural), generan aproximadamente el 50% del PBI, el 75% de las mypes son informales, solo representan el 2% de las exportaciones y por sectores según a PEA participan en agricultura (52%), servicios (18%) y comercio (16%), respectivamente (Miura, 2019).

Según el proyecto de Ley del 28 de setiembre de 2020, el Estado va a tomar medidas de emergencia para el rescate y salvación de las mypes y pymes, permitiendo que “las instituciones del Estado programen no menos del cuarenta por ciento (40%) de sus contrataciones para ser atendidas por las mypes y pymes en aquellos bienes y servicios

que estas puedan suministrar, a través de manufactura directa” (Proyecto de Ley 06276, 2020).

2.3.2. Gestión Empresarial

2.3.2.1. Definición

Son medidas, estrategias y destrezas a ser ejecutados en una actividad económica empresarial con el apoyo de cuatro sistemas de planificación, organización, comunicación y control de la gestión (Roncancio, 2018).

La Gestión Empresarial está basada en la información que toda organización tendrá para convertirse en un agente de cambio y tecnología lo cual le permitirá ser el principal agente para el cambio económico.

A continuación, se señalan las dimensiones de la Variables Independientes (X) Gestión Empresarial:

D1: Sistema de planeación de gestión empresarial

El sistema de planeación empresarial se preocupa de los plazos y la forma de las actividades, políticas, procedimientos y programas necesarias que se deben de realizar para que la organización logre sus objetivos.

Roncancio (2018) se refiere a la planeación como “el conjunto de herramientas de gestión que enlaza al recorrido de las organizaciones y permite que funcionen con precisión las finanzas, clientes, procesos internos y crecimiento con toma de decisiones determinantes, siendo una etapa inicial de la organización en razón de que se establecen los recursos con los que cuenta las empresas para su ejecución a corto, mediano y largo plazo” (p. 29).

D2: Sistema de organización de gestión empresarial

El sistema de organización empresarial son las actividades realizadas para establecer las funciones, autoridades, responsabilidades y relaciones del personal entre las diferentes dependencias, con el objetivo de obtener recursos necesarios para el funcionamiento de la organización.

El concepto de sistema se puede definir según Pereda y Berrocal (1999), citado Morón (2014) como “conjunto de elementos y procesos relacionados con la empresa, los cuales necesitan ser organizados para conocer la estructura de una empresa, los cuales son utilizados en la toma de decisiones como en los canales utilizados para la comunicación” (p. 7).

Se debe de establecer el marco legal externo de acuerdo a su régimen laboral y tributario como a su régimen interno manual de funciones y organización.

D3: Sistema de dirección de gestión empresarial

Roncancio (2018) manifiesta que el sistema de dirección es “el conjunto de funciones, actividades, responsabilidades, reglas y procesos que mediante la coordinación se determinan la toma de decisiones de la empresa y así lograr la misión de la empresa” (p. 345).

Forma parte de la gestión ejecutiva de la misión de la empresa, la cultura organizacional, las políticas y procedimientos para el logro de las metas empresariales.

D4: Sistema de control de gestión empresarial

Yañez (2016) lo define como el conjunto de instrumentos que miden, supervisan y norman los procedimientos que generan mayor alineamiento, disminuyen brechas de errores y optimicen procesos hacia objetivos y desafíos de largo plazo (p. 8).

Se orientan a los criterios y mecanismos de inspección de los procesos y actividades dentro de las diferentes áreas de la empresa en base a los lineamientos principales de la misión y visión de la organización.

D5: Sistema logístico de gestión empresarial

Pinhero et al. (2016) manifiestan que: “es el diseño de la gestión estratégica para asegurar la adquisición, traslado y almacenaje de materiales y productos acabados desde el origen hacia el destino con debido éxito y satisfacción de los clientes” (p. 266). Es un proceso complejo que toma muchos indicadores y hay logística de entrada y salida.

Se complementa con la adecuación de los tiempos y movimientos de la gestión de cada proceso de la organización hacia la optimización de la cadena de suministros.

D6: Sistema de ventas de gestión empresarial

Fischer y Espejo (2016) la definieron como: “toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio”. Es la actividad principal de negocios en la cadena de valor de la empresa dado que provee ingresos a la organización y retiene a sus clientes” (p. 35).

De acuerdo al tipo de empresa se tiene que medir los ingresos o ventas que se deben de ajustar para la mejora de la producción y rentabilidad empresarial.

2.3.3. Competitividad

2.3.3.1. Definición

En el mundo empresarial la competitividad representa la “capacidad que tiene una empresa para obtener reconocimiento, posicionamiento y por ende una rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores; haciendo que solo las empresas competitivas, que se distingan de otras, podrán sobrevivir en el mercado” (Porter, 2012, p. 12).

Mediante la productividad de todos los recursos, humanos y físicos, se logra la competitividad en las empresas, para ello se deben centrar en mejorar la capacidad de absorción de tecnología, en especial las referidas a las Tecnología Informática y Comunicación (TIC), así como el mejoramiento de la calidad educativa que permita contar con un capital humano apto y calificado.

Con la competitividad, se busca intentar explicar el desempeño de las economías en el mercado mundial, teniendo en cuenta los cambios: En los mercados, en las exigencias de los consumidores, en la adaptación de los avances de la tecnología; para mantener o mejorar sus niveles de competitividad. Véase, Tabla 7.

Tabla 7:

Secuencia para lograr la competitividad

Competitividad	Nivel de importancia
Cambios de mercado	4
Cambios en las exigencias de los consumidores	3
Permanente adaptación de las empresas a los cambios	2
Mantener o mejorar sus niveles de competitividad	1

Fuente: Elaboración propia

2.3.3.2. Dimensiones de la Competitividad.

Las dimensiones que conforman a la variable competitividad como consecuencia de una gestión empresarial son:

D1: Formalización empresarial

Es una vía para la inclusión económica, ambiental y social de las empresas en los mercados, para que estas desarrollen sus índices de productividad, accedan al sistema financiero y sean sostenibles en el tiempo.

Según la SUNAT (2014) el proceso de formalización empresarial:

Mediante el cual las empresas logran ser reconocidas en el sistema de los registros públicos del país y su incorporación con un RUC, sin importar el régimen que opten constituirse se encuentren en la situación de formales empresarialmente (p. 16).

D2: Acceso al financiamiento

Se refiere a la oportunidad para acceso al crédito que una empresa puede obtener para obtener capital y de esa manera incrementar su actividad comercial. Las mypes fundamental necesitan acceder al financiamiento para su crecimiento económico y su desarrollo social.

Amóros, E (2007) manifestó que:

“Es el acceso a las fuentes de financiamiento internos (reinversión de utilidades, ventas de activos, incrementos de capital, entre otros) y externos (Microcréditos, crédito bancario, emisión de acciones, bonos y otros títulos) que adquieren ciertas empresas que cuentan con la formalidad y gestión de procesos internos, legalidad tributaria, antigüedad del negocio, formalidad jurídica del patrimonio, valor del activo fijo y tamaño de la empresa” (p. 19).

D3: Asociatividad empresarial

Es una forma de cooperación entre dos o más empresas, para conseguir un objetivo común, asumiendo relaciones basadas en decisiones voluntarias y esfuerzos conjuntos, que posibilitan solucionar sus necesidades mutuas, contando para ello con una planificación a largo plazo y de una visión estratégica.

“Es un mecanismo de cooperación por el cual se establecen relaciones y/o articulaciones entre empresas y/o grupos de empresas tras un objetivo común. Cada empresa participa de forma voluntaria con otras entidades para buscar un objetivo común, sin dejar su independencia jurídica y autonomía gerencial” (Ayme et al., 2018).

La asociatividad en las MYPE depende de factores de éxito como “confianza: selección de socios, transparencia y mecanismos de control, objetivo común atractivo para todos los miembros de la asociación, planificación adecuada de la asociación, y selección de directivos” (Ayme et al., 2018).

El proceso de asociatividad en las mype se ve afectado por: “desconfianza, falta de un dirigente que impulse el proyecto, retiro de empresas en etapas iniciales, problemas en cuanto a la contribución financiera por parte de algunos miembros y el no establecer reglas y objetivos definidos” (Ayme et al., 2018).

Al iniciarse la formación de una asociación empresarial, se deben de “definir estrategias a corto y largo plazo de la asociación, así como la misión, visión, objetivos y metas para orientar y direccionar las decisiones y acciones de la asociación” (Ayme et al., 2018).

D4: Calidad de los productos:

Es la fusión de la calidad objetiva con la “calidad subjetiva, basada en el producto/servicio orientado a la visión del futuro y enfocado en el cliente y en el mercado” (Chiavenato, 2014, p. 401).

D5: Cadena de valor:

Es el Sistema que vincula con coordinación e integración a los proveedores, productores, distribuidores, comercializadores, consumidores y otros, conformando un ente multidisciplinario hacia el logro de la satisfacción de clientes por información, productos y formas financieras” (Villajuana, 2005, 61).

D6: Rentabilidad:

Es la capacidad de la empresa en crear utilidad o beneficio el cual logra en la medida que sus volúmenes de ingresos sean mayores a los egresos, esta condición es absoluta para que se alcance la rentabilidad. (Gonzales, 2014, p. 60).

2.3.4. Teoría de la Cadena de Valor de Michael Porter.

Una cadena de valor es un modelo de negocios que describe el rango completo de actividades necesarias para crear un producto o servicio. Para las empresas que producen bienes, esta cadena comprende los pasos que llevan un producto desde la etapa de concepción hasta la de distribución. Su propósito es incrementar la eficiencia en la producción a fin de entregar el máximo valor con el menor gasto posible.

La competencia permite establecer precios más bajos, lanzar mejores productos y fidelizar a la clientela que debe de estar siempre presente. Es por eso que las empresas deben examinar continuamente el valor que ofrecen a fin de mantener una ventaja competitiva. Asimismo, para asegurarse de que el proceso de producción resulte eficiente

y fluida, es fundamental que las empresas se enfoquen en hacer que sus clientes se sientan seguros de lo que adquieren. Es en ese punto que la cadena de valores resulta muy útil

Los procesos o actividades pueden dividirse en dos tipos. Las actividades primarias y las actividades de apoyo siendo “primarias referidas al proceso del negocio para adicionar valor al producto y de apoyo que proveen de recursos o facilitan la ejecución de actividades primarias y están asociadas a las funciones administrativas de asesoría y de gestión global de la organización” (Villajuana, 2005).

Según Porter (2015) las industrias manufactureras crean valor ya que “transforman las materias primas en productos de necesidad para las personas, como se da en una empresa minorista de retail ofrece una amplia variedad de productos, creando valor para el consumidor ya que ofrece todo en un solo lugar, lo cual le permite generar el tan apreciado margen” (Porter, 2015). Cuando una empresa es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas) es más competitiva que la otra.

2.3.5. Ciclo de crecimiento y vida de las empresas

Greiner (2008) en su estudio presenta seis factores como: “edad de la empresa, tamaño de la organización (medido en número de empleados y nivel de ventas), fases de evolución (no ocurren cambios significativos), fases de revolución (si ocurren cambios significativos) y tasa de crecimiento de la industria y consolidación” (p. 46).

Greiner usó un modelo en las cuales las “firmas atraviesan diferentes fases, intercalando períodos de crisis y calma (evolución y revolución en los términos descritos) y en las cuales mediante ciertas habilidades o competencias la empresa puede ir evolucionando; es la forma como crecen las empresas” (Greiner, 2008, p.58).

Los problemas y prácticas gerenciales no duran toda la vida de una organización, dado que el paso del “tiempo también favorece a la institucionalización de las actitudes gerenciales y organizacionales. A medida que estas actitudes se vuelven estrictas y se vuelven obsoletas, el comportamiento de los empleados ejecutivos se vuelve no solo más predecible sino también más difícil de virar” (Greiner, 2008, p. 65).

En el gráfico en el eje vertical va el tamaño de la organización, esta dimensión representa los problemas y las soluciones de una empresa tienden a cambiar notablemente a medida que aumenta el número de empleados y el volumen de ventas. Por eso Greiner (2008) manifiesta que:

Los problemas de coordinación, comunicación y gestión (interno y externos actividades), se magnifican, surgen nuevas funciones, los niveles en la jerarquía de administración se multiplican y los trabajos se interrelacionan más. Así, el tiempo no es el único determinante de la estructura; de hecho, las organizaciones que no se hacen más grandes pueden retener muchos de los mismos problemas y prácticas de administración durante largos períodos (Greiner, 2008, p. 72).

Las etapas de la revolución, es una fase y/o períodos de tiempo en los cuales, si ocurren cambios propios en las prácticas empresariales como organizacionales, se presentan adecuada innovación como desarrollo de tecnologías y manejo de todos los recursos, como de manejos gerenciales. Se visualiza en la Figura 4 y 5.

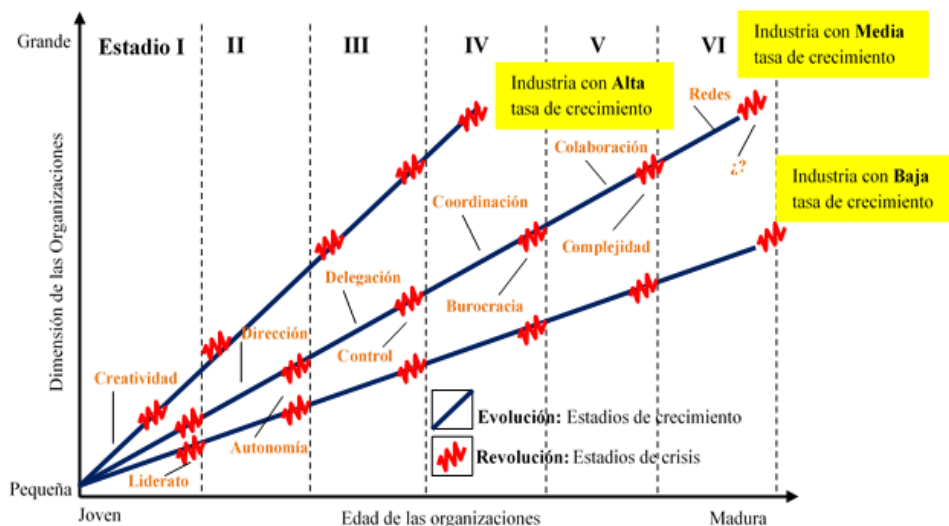


Figura 4: Modelos de Greiner: Ciclo de Vida de las Empresas

Fuente: Greiner, 2008

La tasa de crecimiento de la industria proviene del entorno y del contexto competitivo en el cual se involucra. Esta depende de las condiciones como se desenvuelve el ciclo de inversión – ahorro y multiplicadores en la economía determinada en un periodo de tiempo. De ahí se deriva su impacto en la competitividad interna posible.

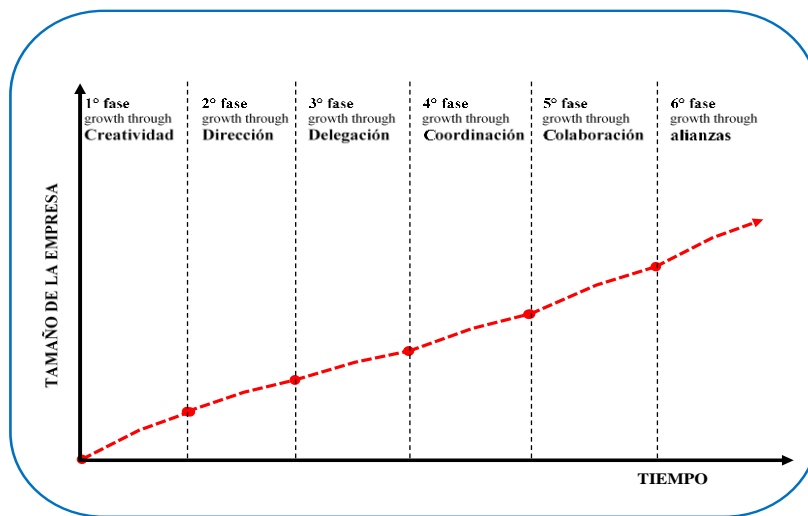


Figura 5: Curva de Greiner: Ciclo de Vida de las Empresas

Fuente: Greiner, 2008

Consolidación: Las mypes presentan poco encadenamiento en consolidación por factores internos y externos que limitan su expansión, requiriendo muchos de las alianzas estratégicas como del producto, como de la organización. Siendo este crecimiento por eslabonamiento empresarial más intenso y sistemáticos, pero presenta problemas en el crecimiento secuencial es que no todas las empresas son iguales ya que unas presentan un crecimiento intensivo y otras un crecimiento lento, siendo muy variable la rentabilidad de las mypes.

2.4. Definición de términos básicos

(1) Acceso al financiamiento: Es el acceso al crédito. El financiamiento es importante para fortalecer el crecimiento y desarrollo de las microempresas. Mediante el crédito el empresario puede realizar operaciones eficientes, implementar instalaciones y apostar por la calidad del producto.

(2) Asociatividad Empresarial: Es un conjunto de personas agrupadas con arreglo de una organización estatutaria, con el objeto de lograr determinados fines materiales, económicos y los beneficios futuros (Valdivia, 2012, p. 54).

(3) Clúster: Es un “conjunto de empresas similares que comparten una ubicación en una zona determinada. Conlleva a generar economías a escala como integración horizontal como cadenas de valor” (Valdivia, 2012, p. 76).

(4) Competitividad: Es una posesión que tendrá una empresa con relación a sus competidores, posición relativa, que ocupa la organización en el mercado. Reúne un grupo de características peculiares y que ser competitivo es el deseo en toda firma, pero más en poder expandir la capacidad de la mypes, para ofrecer productos y servicios de calidad en un mercado muy competitivo y que sea armónico y con visión a largo plazo para que se consolide (Valdivia, 2012, p. 18).

(5) Formalización Empresarial: Es un procedimiento donde el Estado fomenta los diversos procedimientos de registro, supervisión, inspección y verificación posterior. Es una política de Estado permanente (Valdivia, 2012, p 78).

(6) Empleo: Es la “capacidad de la economía para absorber a la población económicamente activa en un periodo determinado siendo una de las variables fundamentales en una economía y se clasifica en empleo adecuado, subempleo y desempleo. La mypes absorbe un promedio de 70% de la población laboral del país y enfrenta a la informalidad” (Navarro, 2017).

(7) Informalidad: Es un “estadio de una población social y/o empresarial sobre el cuál no están incluidos en el sistema financiero, comunidad, legislación y sistema tributario. Esta exclusión hace que estas poblaciones no reciban los beneficios de cualquier cambio en el sistema económico y legal” (Navarro, 2017).

(8) Logístico: Es sinónimo de logística, es un proceso de trabajo con sistemas integrados de información con ventas, producción y finanzas, genera sinergia y resultados óptimos en todas las áreas orientada al cliente es un flujo continuo del producto con mínima inversión en stock (Acosta, 2015).

(9) Modelo de Gestión Empresarial: El modelo jerárquico es el más tradicional y es aquel en el que una empresa “planifica su actividad con una estructura directiva en la

cúspide y una serie de puestos intermedios y básicos como subordinados. Existe el modelo de gestión basado en la eliminación de intermediarios” (Navarro, 2017).

(10) Organización: es un sistema social formado por un “grupo de personas enfocadas en un objetivo en común a lograr dentro de un tiempo, espacio y cultura determinada planteando normas, metas y ejes que ayudan a lograr la misión, mediante estrategias de cambio y que necesariamente deben complementarse en un equipo de trabajo y ejecutivos de primer nivel” (Morón, 2014).

(11) Sistema de Planeación de Gestión Empresarial: es un conjunto de “elementos en interacción recíproca, que se relacionan entre sí formando una totalidad, constituyendo subsistemas y, al mismo tiempo, hace parte de un sistema más grande, el suprasistema. También el suprasistema hace parte de un suprasistema aún más grande” (Chiavenato, 2014).

Por ello el sistema de planeación de gestión empresarial se conceptúa como aquella en la que converge una imagen objetivo con una interacción de las áreas especializadas que genere estrategias hacia la rentabilidad y viabilidad de la compañía en su conjunto (Chiavenato, 2014).

(12) Sistema de Organización de Gestión Empresarial: Conjunto de experiencias permanentes que generan aprendizajes e identifican los cambios internos, externos y tecnológicos y así medir las oportunidades a través de estrategias claves del exterior de la Firma. Es un modelo sistémico (Morón, 2014).

(13) Sistema de Dirección de Gestión Empresarial: Es la “capacidad competitiva de una empresa y que viene determinada de forma creciente por el modelo de dirección que se concibe para el desarrollo+ de una empresa, siendo la principal tarea de los directivos de las empresas para la consecución tanto de los objetivos planeados” (Morón, 2014).

(14) Sistema de Control de Gestión Empresarial: es asegurar que los “resultados de aquello que se planeó, organizaron y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. El control es, fundamentalmente, un proceso que guía la actividad

ejecutada hacia un fin determinado. Como proceso, el control presenta etapas que deben explicarse” (Chiavenato, 2014).

(15) Sistema Logístico: Es el “flujo de materiales y servicios para el usuario solicitante, desde el punto inicial (proveedores) hasta el punto final de consumo del material o servicio hacia los clientes” (Acosta, 2015).

(16) Sistema de Ventas de Gestión Empresarial: La política de ventas integradas conforma un sistema orientado a maximizar los ingresos de la firma bajo programas y planes de corto plazo y mediano plazo principalmente. En ella convergen todas las áreas de la organización y aplica procedimientos para tener relaciones adecuadas con los clientes (Chiavenato, 2014).

2.5. Fundamentos teóricos que sustentan la hipótesis

Las hipótesis planteadas acerca de la incidencia de la gestión empresarial en la competitividad de las empresas, están fundamentadas en modelos conceptuales o constructos teóricos, que permitieron formular reflexiones que ayudan a asociarlas a los problemas esbozados en el planteamiento del estudio.

Los supuestos establecidos para la comprobación de las hipótesis se centraron en las relaciones empresariales en el entorno de las micro y pequeñas empresas, expuestas en la teoría científica ordenada jerárquicamente por variables del estudio.

En la Figura 06 se puede observar que los factores determinantes en la gestión empresarial son los incidentes en la capacidad empresarial que determinan su accionar en el capital humano, en las características de la empresa, en los factores del entorno, que determinan la gestión empresarial de la mypes.

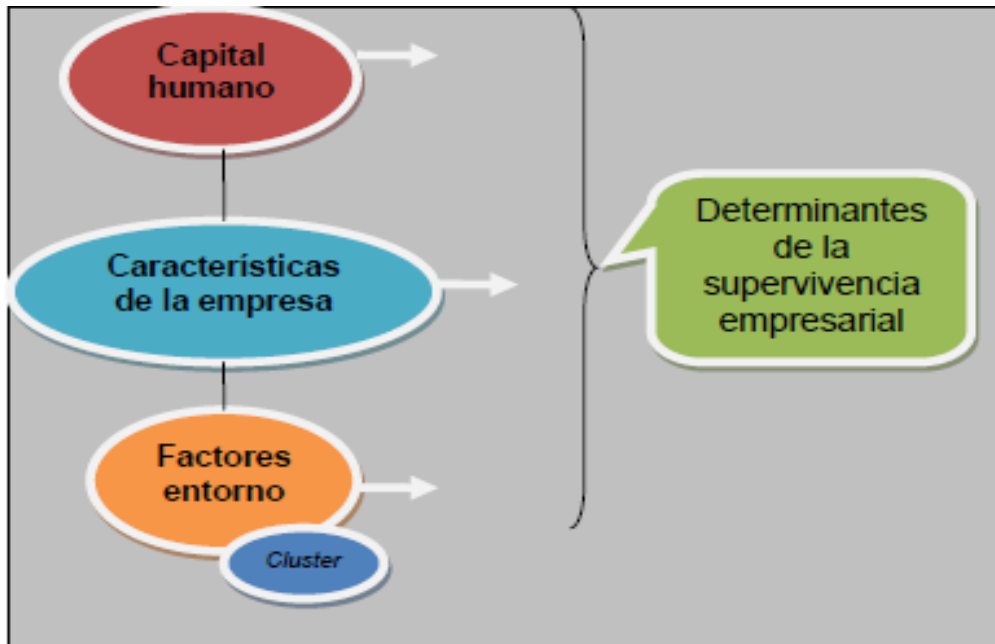


Figura 6: Interrelación entre factores determinantes de la gestión empresarial
Fuente: Gimeno & Otros citado por Flores, 2018

2.6. Hipótesis

2.6.1. Hipótesis general

El modelo de Gestión Empresarial incide en la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

2.6.2. Hipótesis específicas

1. El sistema de planeación de gestión empresarial incide en la formalización Empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.
2. El sistema de organización de gestión empresarial incide en el acceso al financiamiento de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.
3. El sistema de dirección de gestión empresarial incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.
4. El sistema de control de gestión empresarial incide en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.
5. El sistema logístico de gestión empresarial incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

6. El sistema de ventas de gestión empresarial incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

La hipótesis general de la investigación se complementa con las hipótesis específicas para poder determinar la comprobación correspondiente con apoyo de la herramienta estadística cuantificable de resultados obtenidos en la encuesta cuantitativa, siendo tanto la hipótesis general como las hipótesis específicas de tipo correlacional. A su vez complementándola con una entrevista semiestructurada abierta (cualitativa) a un panel de expertos y empresarios mypes del Parque Industrial de Villa El Salvador.

2.7. Variables en la investigación.

Las variables de la investigación son:

Variable Independiente: Gestión empresarial (X)

Variable Dependiente. Competitividad (Y)

En las Tabla 8 y en la Tabla 9, se muestran las dimensiones e ítems de las variables Gestión empresarial y Competitividad. La Matriz de Operacionalización de variables Independiente-Dependiente con respecto a su definición conceptual, operacional, dimensiones, indicadores e ítems (Ver Anexo 4).

2.7.1. Variable Independiente

X: Gestión empresarial

Dimensiones:

X1: Sistema de planeación de gestión empresarial

Actividades tendientes a determinar objetivos, políticas, procedimientos y programas.

Roncancio (2019) la define como “el conjunto de herramientas de gestión que enlaza al recorrido de las organizaciones y permite que funcionen con precisión las finanzas, clientes, procesos internos y crecimiento con toma de decisiones determinantes” (p. 15).

X2: Sistema de organización de gestión empresarial

Es una estructura que permite el funcionamiento de la organización, fijando las funciones, autoridades, responsabilidades y relaciones de personal entre las diferentes dependencias. Menguzzato y Renau (1995) manifiestan que la organización de la empresa “supondrá dotar a la empresa de una estructura de manera que permita coordinar e integrar las diversas tareas de los miembros de la misma que ejecutan, en orden a hacer posible el logro de sus objetivos” (p. 295).

X3: Sistema de control de gestión empresarial

Son las acciones que permiten verificar el correcto cumplimiento de los plazos y el logro de los objetivos, mediante la medición de las operaciones realizadas en la empresa. Yáñez (2016) “Conjunto de instrumentos que mide, supervisa y norman los procedimientos que generan mayor alineamiento, disminuyen brechas de errores y optimicen procesos hacia objetivos y desafíos de largo plazo” (p. 8).

X4: Sistema de dirección de gestión empresarial

Son acciones de poner en marcha la organización, haciendo que cada miembro de ella cumpla sus funciones. Pinhero et al. (2016) manifiestan que es “el Conjunto de funciones, actividades, responsabilidades, reglas y procesos que mediante la coordinación se determinan la toma de decisiones de la empresa y así lograr la misión de la empresa” (p. 345).

X5: Sistema logístico de gestión empresarial

Pinhero et al. (2016) aducen que es “el diseño de la gestión estratégica para asegurar la adquisición, traslado y almacenaje de materiales y productos acabados desde el origen hacia el destino con debido éxito y satisfacción de los clientes” (p. 266).

X6: Sistema de ventas de gestión empresarial

Acosta et al. (2018) exponen que “se trata de un proceso de siete fases que gravitan su importancia con distintos criterios conformando por los elementos que conducen hacia las ventas desde la preparación hasta el cierre definitivo” (p. 11).

actividad comercial. Las pequeñas empresas son fundamental para su crecimiento económico y su desarrollo social” (p. 35).

Y3: Asociatividad empresarial.

Mejía (2017), asevera que: “la asociatividad empresarial es un bosquejo de cooperación entre dos o más sociedades que prosiguen un objetivo común, para lo cual introducen reciprocidades basadas en decisiones propias y esfuerzos conjuntos, que posibilitan satisfacer sus necesidades mutuas, contando para ello con una planeación a largo plazo y de una visión estratégica” (p 125).

Y4: Calidad de los productos

Barrios (2008) se refiere a “la asociación de la calidad objetiva con la subjetiva, donde la diferenciación y constante cumplimiento de los estándares son categóricas para el primero y logre las disposiciones del consumidor en función de la satisfacción en lo subjetivo” (p.23).

Y5: Cadena de valor

Villajuana (2005) la cadena de valor es un “método que relaciona con coordinación y unificación a los proveedores, productores, intermediarios, comercializadores, compradores y otros, atendiendo un ente interdisciplinario hacia el logro de la satisfacción de clientes por indagación, productos y formas financieras” (p.231-235).

Y6: Rentabilidad

Villajuana (2005) describe a la rentabilidad, como la “capacidad de la sociedad en crear ganancia o dividendo el cual logra en la capacidad que sus volúmenes de entradas sean ascendentes a las salidas, esta condición es dominante para que se alcance la rentabilidad” (p.236).

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque, tipo, método y Diseño de la investigación.

Enfoque:

El presente estudio de investigación es de enfoque mixto. Un enfoque cualitativo debido a la recolección de datos a través de la técnica de Guía de entrevista y un instrumento desde un análisis de contenido mediante una entrevista semiestructurada abierta aplicado a un panel de expertos y empresarios mypes en los temas sobre gestión empresarial y competitividad. Además, un enfoque cuantitativo, mediante un análisis de cuestionarios aplicados a los empresarios de las mypes para recoger datos exactos de la muestra para contrastar las hipótesis (Hernández et al., 2014).

Según la naturaleza de la investigación se utilizó tanto entrevistas, así como cuestionarios; se puede decir que es una investigación mixta, es decir utiliza tanto el método cualitativo, así como cuantitativo (Hernández et al., 2014).

Tipo:

Tipo de investigación es básica descriptiva, porque busca la “aplicación del conocimiento generado por la investigación pura, indaga por la búsqueda de utilidad, teniendo como objetivo investigar las formas y construir una determinada situación en el campo de estudio de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno” (Mejía, 2016, p.17).

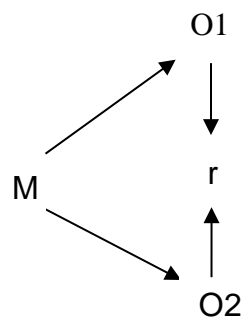
Descriptiva porque: “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández et al., 2014, p. 98).

Método:

Método de investigación es correlacional porque “persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores” (Monje, 2011, pág. 101).

Hernández et al. (2014) define la investigación de tipo correlacional como:

“El estudio que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba” (Hernández, Fernández y Baptista, p. 93).



Donde:

M = Muestra de empresarios mypes

O1 = Variable 1: Gestión empresarial

O2 = Variable 2: Competitividad

r = Relación

Diseño

El diseño de la investigación es no experimental de tipo transversal dado que se analizan datos de variables recopiladas de la gestión empresarial y la competitividad en un periodo de tiempo.

Hernández et al. (2014), definen la investigación no experimental como:

Estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos

en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos (p. 178).

Es transversal, según Hernández et al. (2014) debido a que:

Su propósito, es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede (p.155).

3.2. Población y muestra

Para la tesis se la población estuvo conformada por los empresarios de las mypes del PIVES.

La población estuvo conformada por 150 micro y pequeños empresarios del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial Villa El Salvador, que pertenecen a las siguientes asociaciones:

- Central de Asociaciones Empresariales y Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa del Cono Sur de Lima Metropolitana– APEMIVES.
- Asociación de Industriales en la Transformación de la Madera – ASIMVES.
- Asociación de Microempresarios “Villa 2000”.

Por las características de la población, se promueve el muestreo probabilístico ya que toda la población es representativa de ella y que tienen la probabilidad de poder escogerse, aleatoriamente. Es decir que está al alcance del investigador.

Se solicitó el permiso a empresarios mypes del PIVES, expidiéndose cartas de presentaciones, por la Escuela de Posgrado de la U.R.P., adjuntándose la Autorización de Consentimiento para realizar la investigación. Se aplicó el instrumento de la encuesta mediante dos cuestionarios de Gestión Empresarial – Competitividad, a los que accedieron a participar voluntariamente.

Criterios para la selección de la muestra:

Son las características que presentan la unidad muestral:

Criterio de Inclusión:

- Mypes que sean de actividad económica de la industria muebles de madera dentro del Parque Industrial de Villa El Salvador.
- Tienen de uno a más años de funcionamiento en el PIVES.
- Que sean empresas industriales, comerciales y de servicios.

Criterio de Exclusión:

- Mypes que no se ubiquen dentro del PIVES.
- Que no sean empresas mypes según la Ley 30056.
- Que sea integrante de un Consorcio Corporativo.

El tipo de muestreo es de tipo probabilístico, es “requisito que todos y cada uno de los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionadas” (Kerlinger, citado por Hernández, 2014). Dado que, en una población finita y mayor a 100,000 unidades muestrales, se aplica fórmula muestral por convención.

El tamaño de muestra probabilística con población finita por estratos, cuando el tamaño de población es conocido (Hernández et al., 2014) se calculó con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nxp(1-p)Z^2}{(N-1)e^2 + Z^2xp(1-p)}$$

Donde:

N = Tamaño de la población = 150 empresarios.

P = probabilidad de éxito = 0.50 cuando no se conoce.

Q = 1-p = 1-0.50 = 0.50.

E = Margen de error = 0.075.

$$n = \frac{150 \times 0.50 \times (1 - 0.50) \times 1.96^2}{(150 - 1) \times 0.075^2 + 1.96^2 \times 0.50 \times (1 - 0.50)} = 80.01 = 80$$

n = 80 empresarios

La muestra quedo conformada por 80 empresarios mypes asociados de la central de APEMIVES

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la tesis se usó la técnica de la comunicación directa, mediante la entrevista semiestructurada abierta a un panel de expertos y empresarios mypes, basado en la escucha activa.

Así mismo, en la investigación se usó la técnica de la observación en la medida que los empresarios mypes, mostraron su participación activa en la investigación, como atención y concentración, respondiendo a una encuesta con preguntas tipo Likert.

En síntesis, se empleó la técnica de la Guía de entrevista con un instrumento de entrevista semiestructurada, con preguntas abiertas. Y la técnica de encuesta con instrumento el cuestionario con alternativas tipo Likert, para recopilar opiniones, actitudes como sugerencias (Véase la Ficha de Cuestionarios).

Para la presente tesis se elaboró como instrumentos dos cuestionarios: El Cuestionario de Gestión Empresarial y el Cuestionario de Competitividad. A continuación, detallamos la ficha de los cuestionarios:

- Autor: Barrientos Gonzales Fidel.
- Año: 2019.
- Procedencia: Lima – Perú.
- Características de evaluación: El cuestionario de Gestión Empresarial y Competitividad, siendo su sigla (CGE-C) para empresarios mypes, consta de dos partes:
- Finalidad: Los cuestionarios reflejan las percepciones y opiniones de los micros y pequeños del PIVES, para cuantificar el nivel de la Gestión Empresarial y el nivel de Competitividad y contrastar las hipótesis planteadas.
- Preguntas Generales: 1. Edad del empresario, 2. Sexo, 3. Grado de instrucción, 4. Su empresa es micro o pequeña empresa, 5. Actividades de las mypes: Industrial, Comercial, Servicios, 6. Antigüedad de la empresa: 0-3 años, 4 a 6 años, 7 a más años,

7. Su empresa es: Formal e informal, 8. Número de trabajadores permanentes menor de 10, mayor de 10, número de trabajadores eventuales menor de 10, mayor de 10.

- Preguntas específicas: La segunda parte está referido a las dimensiones con sus variables: Independiente (X), Dependiente (Y).
- Los ítems o reactivos del cuestionario tipo Likert, con una escala de completamente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni en desacuerdo ni de acuerdo (3), de acuerdo (4) y completamente de acuerdo (5). Es una técnica diseñada para evaluar el nivel o grado de relación de la gestión empresarial en la competitividad de las mypes en la fabricación de muebles de madera.
- El cuestionario de Gestión Empresarial consta de 18 ítems, teniendo que cada una de sus dimensiones como: sistema de planeación (3), sistema de organización (3), sistema de dirección (3), sistema de control (3), sistema logístico (3) y sistema de ventas (3).
- El cuestionario de Competitividad consta de 18 ítems, teniendo que cada una de sus dimensiones como: formalización empresarial (3), acceso al financiamiento (3), asociatividad empresarial (3), calidad de los productos (3), cadena de valor (3), y rentabilidad (3).
- La aplicación de la encuesta puede ser individual o colectiva y tiene una duración de 12 minutos a 17 minutos, cada una aproximadamente.
- Ámbito de aplicación: A los empresarios de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque de Industrial de Villa El Salvador.
- El cuestionario se aplicó, en el auditorio de la Central de la Asociaciones Empresariales y Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa del Parque Industrial de Villa El Salvador.

Confiabilidad y validez:

Confiabilidad:

El Alfa de Cronbach es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida. Es decir, que el Alfa de Cronbach es una medida de las correlaciones entre las variables que forman parte de la escala.

El Alfa de Cronbach, mide la consistencia interna entre los ítems para medir la confiabilidad del instrumento.

A continuación, se estima el Alfa de Cronbach a partir de las varianzas, con la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

S_i^2 es la varianza del ítem i.

S_T^2 es la varianza de los valores totales observados.

k es el número de preguntas o ítems.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231), citado por Hernández (2014) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa >0.90 es excelente
- Coeficiente alfa >0.80 es bueno
- Coeficiente alfa >0.70 es aceptable
- Coeficiente alfa >0.60 es cuestionable
- Coeficiente alfa >0.50 es pobre
- Coeficiente alfa <0.50 es inaceptable

En la tabla 10, se muestran la confiabilidad de los cuestionarios de la investigación, a una muestra piloto de 15 participantes, los cuales nos muestran que la siguiente confiabilidad de los instrumentos:

Tabla 10:

Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión empresarial	0.941	18
Competitividad	0.955	18

Fuente: Elaboración propia

En nuestro caso el Alfa de Cronbach es mayor de 0.90, lo que significa que la fiabilidad del instrumento en la muestra piloto es excelente, tanto para el cuestionario de la Gestión empresarial, como para el cuestionario de la Competitividad.

En la tabla 11, se muestran la confiabilidad de los cuestionarios de la investigación, a la muestra seleccionada de 80 participantes, los cuales nos muestran que la siguiente confiabilidad de los instrumentos.

Tabla 11:

Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión Empresarial	0.902	18
Competitividad	0.927	18

Fuente: Elaboración propia

En nuestro caso el Alfa de Cronbach es mayor de 0.90, lo que significa que la fiabilidad del instrumento usado es excelente, tanto para el cuestionario de la Gestión empresarial, como para el cuestionario de la Competitividad.

Validez:

Se usó la validez de contenido por criterio de jueces, tanto para entrevista semiestructurada, como a los cuestionarios. En la medida en que: a) Los reactivos han sido elaborados sobre la base de las dimensiones b) La selección, adaptación y modificación de los reactivos han sido realizados a partir de instrumentos que han sido contruidos con rigurosidad tanto teórica, experimental y estadística.

Antes de la aplicación se les dio conocer a los participantes sobre la importancia del trabajo de investigación, habiendo obtenido la autorización para la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos. Ver en Anexos 5.

Para la validación de la entrevista semiestructurada y el cuestionario se recurrió a seis (06) criterios de jueces. Véase Anexo 6.

Con respecto a la validez de constructo de los cuestionarios recurrió a seis (06) criterios de expertos. Véase Anexo 6.

3.4. Descripción de procedimientos de análisis de datos

Se aplicó el cuestionario de Gestión Empresarial – Competitividad a ambos grupos en día y hora igual, dado su programación y la frecuencia laboral, con la finalidad de conocer las actitudes sobre su competitividad en base a la gestión empresarial de los empresarios del Parque Industrial de Villa El Salvador del sector maderero en la fabricación de muebles de madera para el hogar, oficinas y otros.

Se empleó los estadísticos descriptivos: media aritmética, desviación estándar, moda y el análisis de frecuencia, Se presentan los resultados mediante tablas y gráficos estadísticos.

En el estudio se empleó la estadística descriptiva, mientras que, para la toma de decisiones, se considera que los instrumentos poseen características de Validez y Confiabilidad.

Cabe precisar que para el procesamiento estadístico se utilizó el Procesador estadístico SPSS-26 (Statistical Package for the Social Sciences).

3.5. Investigación Cualitativa

3.5.1 Procedimientos de la investigación cualitativa

La presente investigación estuvo enmarcada en un paradigma cualitativo, con el fin de recoger información importante de parte del panel de expertos y del segmento empresarial. Se pretende con la información obtenida tener un acercamiento a la experiencia de los mismos, asimismo, tomando en cuenta la subjetividad del investigador y de los participantes como parte del proceso (Flick, 2012).

Dentro del marco de la metodología cualitativa, se consideró adecuado trabajar con un diseño fenomenológico, debido a que, según Flick (2012) se hace énfasis en la experiencia individual y la práctica diaria de los participantes.

El estudio se realizó en el Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador, con una muestra conformada por 04 expertos en la materia y 03 empresarios mypes. El número de participantes a las entrevistas se fijó mediante el criterio de saturación, donde

se buscó que la información sea suficiente y pueda aportar datos nuevos por cada pregunta, lo cual permitió conseguir información más precisa respecto a cómo se interpreta la realidad (Salgado, 2012).

A continuación, se detalla la participación en la entrevista semiestructurada

1. Especialista en Evaluación Industrial II de la Dirección General de Desarrollo de Empresas del, Ministerio de la Producción – PRODUCE (Sr. Ing. Cruz Silva Sernaqué).
2. Coordinador de la Oficina Comercial de Exportación Regional - OCERVES (Mincetur) del Parque Industrial de Villa El Salvador" (Sr. Lic.en Administración Luis Eric Haro Echevarría).
3. Directora de CITE madera de Lima Sur - Parque Industrial de Villa El Salvador (Sra. Ing. Forestal. Jessica Moscoso Guerrero).
4. Asesora del Vicerrectorado de la U.N.M.S.M., Secretaria Técnica del Comité Pro-Mujeres Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) y Miembro de la Plataforma Tecnológica Peruana (PTP) (Mg. Mercedes Inés Carazo de Cabellos).
5. Presidente de la Central de Asociaciones Empresariales y Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa del Cono Sur de Lima Metropolitana– APEMIVES (Sr. Joselis Francisco Guerrero Maldonado).
6. Vicepresidente de la Asociación de Industriales en la Transformación de la Madera – ASIMVES (Sr. Próspero Córdor Córdova).
7. Presidenta de la Asociación de Microempresarios “Villa 2000” (Magíster en Contabilidad. Sra. Eneida Mezarino Rodríguez).

Para la validación del cuestionario se procedió por el criterio de conformabilidad, utilizando la técnica de entrevista semiestructurada. Díaz, Torruco, Martínez y Varela (2003) señalan que, en ella, se enfoca en tomar decisiones que implican un alto grado de sensibilidad hacia el curso de la entrevista y el entrevistado, este debe coincidir y corroborarse con lo que se ha dicho previamente.

La guía de entrevista contó en su originalidad con 10 preguntas relacionada a la competitividad, al modelo de gestión empresarial y a temas contextuales. Esta guía se

construyó en base al instrumento creado por Cavani (2012), en la presentación de la tesis para optar el grado académico de doctor en la Universidad Ricardo Palma. Denominada: “Propuesta de un modelo de ciudad productiva enlazada al mercado global para el desarrollo del conglomerado textil de Gamarra”.

La Guía de entrevista cuenta con 15 preguntas en su actualidad y pasó por criterio de jueces. Para el presente estudio, el investigador complementó con 5 preguntas adicionales, solicitando la revisión a un panel de expertos. Ver en Anexo 6.

De manera inicial, se realizó el contacto con los participantes potenciales. Luego, se procedió a seleccionar la muestra del panel de expertos y empresarios mypes.

El primer contacto que se realizó con los participantes fue por vía telefónica, para informales acerca del proyecto de investigación y preguntarles si estaban interesados en formar parte de este. Posteriormente, se llevó a cabo las entrevistas. En la sesión, se le entregó al participante el consentimiento informado, en donde aceptaron realizar la entrevista voluntariamente y que su contenido sea grabado, aplicándose los criterios éticos en la investigación. El experto de la Oficina Comercial de Exportación Regional (OCERVES) del MINCETUR, no acepto ser grabado, por no estar autorizado.

Con relación a la confiabilidad de la información (Ver en Anexo 11). Esta se construyó en base a la validación comunicativa de los participantes entrevistados, es decir, al final de la investigación el investigador fijó una fecha con los participantes para presentar los hallazgos encontrados y confirmar que lo encontrado es reflejo de sus propias percepciones. Se planteó realizar siempre el control de los participantes, pues fueron entrevistados, se examinaron la calidad de las descripciones analizadas. Adicionalmente, esta validación se relaciona con el criterio de conformabilidad, al reunirse nuevamente con los entrevistados se confirmaron la veracidad de sus declaraciones .

Para la investigación, se empleó el análisis temático de Braun & Clarke (2013), que reside en identificar, analizar y reportar patrones o temas dentro de los datos, lo que

admite organizarlos y referir detalladamente. Los autores esbozan seis fases que serán explicadas a continuación:

En primer lugar, se da la familiarización con los datos, que implica la transcripción de la entrevista, y la lectura detenida y reiterada de la información, para buscar ideas generales con respecto a las estructuras y significados.

En segundo lugar, se da la generación de códigos iniciales (segmentos básicos de información significativos), que consiste en organizar la información en grupos con un mismo significado. En ese sentido, la información puede ser codificada de manera inductiva, cuando se parte de los datos, sin modificación previa; y teórica, cuando se parte de los intereses teóricos del investigador.

En tercer lugar, se procede a la búsqueda de temas, en donde los códigos se recopilan en posibles temas, que abarcan algo importante y relevante de la información en relación la pregunta de investigación, lo que permite describir y organizar la información.

En cuarto lugar, se da la revisión de temas, en donde se realiza la recodificación, al verificar que los temas funcionan en relación con los códigos extraídos, se descubren nuevos temas y se establece una delimitación de estos y se genera un “mapa” temático de análisis.

En quinto lugar, se procede a la definición y denominación de temas, donde se perfeccionan e identifican los temas de manera definitiva, se aborda lo principal de ellos y se elaboran jerárquicas (temas y subtemas); y se define y nombra cada tema.

Finalmente, se redacta el informe final, en donde, a partir de la comprensión e interpretación de la información, se argumenta y sustenta la construcción de una narrativa redactándose el informe de las variables contextuales (Ver Anexo 7).

3.5.2. Variables contextuales

3.5.2.1. Marco Legal

Con respecto a los factores limitantes que no se contemplan en los marcos legales y que impiden la formalización de las mypes. Existen opiniones variadas en los participantes. Se percibió que la mitad de los entrevistados notan al marco regulatorio como diverso en materia tributaria, laboral, ambiental, seguridad y salud en el trabajo y la otra mitad consideraron que el desconocimiento de las ordenanzas y el actuar controlador de las entidades regulatorias son elementos restrictivos, tal como se muestra en la Tabla 12.

Tabla 12:

Barreras relacionadas al marco legal

Factores Limitantes
La diversidad del marco regulatorio en sus materias.
Falta de información y desconocimiento sobre las leyes de las mypes.
Falta de capacitación por parte de SUNAT y SUNAFIL.
Las instituciones reguladoras funcionan como controladoras.

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, uno de los entrevistados considera el siguiente punto como un factor limitante para la formalización de las mypes.

- La baja demanda del mercado no incentiva la formalización de las mypes.

Con respecto al nivel de conocimiento sobre la Ley N° 28015, el Decreto Legislativo N° 1086, la Ley N° 30056 y su reglamento, se percibió que la mayoría de los participantes del sector estatal conoce y comprende a fondo las legislaciones emitidas por el Estado y el resto tiene conocimientos generales o limitados.

Dentro del grupo de personas que conocen con claridad los estatutos promulgados por el Estado, la mayoría tiene una opinión favorable.

Aquí se dan algunas opiniones sobre la Ley N° 28015:

- Favoreció la promoción y formalización de la micro y pequeña empresa.
- Instituyó instancias de promoción nacional como CODEMYPE y COREMYPES.

- Permitió contar con “instrumentos de promoción para el desarrollo y competitividad como la capacitación, asistencia técnica, financiamiento, investigación, acceso al mercado e información, simplificación administrativa y régimen laboral especial para las mypes” (Miura, 2019).
- Permitió acrecentar el empleo, productividad, rentabilidad, desarrollo del mercado interno, las exportaciones y su contribución a la recaudación tributaria.

Con respecto a la Ley N° 28015 hay una opinión en particular que no considera favorable el decreto promulgado, ya que, sostiene que las mypes se vieron perjudicadas con la carga de impuestos sobre el tema laboral y tributario, quitando competitividad cuando estaban en crecimiento.

Al indagar sobre el Decreto Legislativo 1086, se percibió que, dentro del grupo de personas que entiende a profundidad la Ley, la mayoría tiene una opinión positiva.

A continuación se enlistan algunos juicios:

Decreto Legislativo N° 1086

- Ley de Promoción de Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente.
- Vigente a partir del 01 de octubre del 2008.
- Permitió que el personal de las mypes goce de los beneficios laborales, la seguridad social, el régimen pensionario y de salud.
- Impulsa el crecimiento de las mypes a través de la reducción de costos laborales, incentivos tributarios y beneficios de financiamiento.

Con relación a la Ley 30056, se distingue que, dentro del grupo de entrevistados que comprende la ley, la mayoría posee una opinión favorable.

Ley N° 30056

- Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial.
- Ley que toma en cuenta los procesos de formalización, materia tributaria y laboral.
- Ley que ha sufrido modificaciones en el tiempo.

- Ley que modifica diversos artículos de la Ley 28015.

Con respecto al régimen laboral especial de las mypes, de manera espontánea, la Presidenta de la Asociación de Microempresarios “Villa 2000”, opinó que dicha política ha sufrido críticas, pero ha favorecido la formalización de las mypes minimizando los gastos laborales.

3.5.2.2. Sistema de Producción

Destinos de Producción:

La mayoría de los participantes del sector estatal y empresarial percibieron que el principal destino de la producción de las mypes es a nivel local. En ese sentido, se registran algunos puntos de vista de los participantes de la entrevista.

Destinos de Producción a Nivel Local

- Los principales destinos de los productos son a nivel local.
- Los productos son vendidos a los consumidores finales de los distritos de Lima Metropolitana y consumidores del interior del país.
- Ventas a retailers.

Tipos de producción

- La madera es empleada en la industria de la construcción (puertas, ventanas, closets).

Volúmenes de Producción:

Con respecto a los principales volúmenes de producción de las mypes, no existen opiniones mayoritarias por los participantes. Se percibieron que algunos, notan un aumento de producción, otros ven bajos volúmenes de producción, mientras que los demás no tienen información o desconocen el tema.

Al indagar sobre el volumen de producción de las mypes, las opiniones de los entrevistados fueron:

Cantidad en la Producción en Volúmenes

- Los principales volúmenes de fabricación son de veinte (20) a treinta (30) juegos de muebles de madera para el hogar.
- El volumen de producción de muebles de madera es pequeño.
- Los volúmenes de producción en la fabricación de mueble de madera para el hogar es a pedido.
- No se cuenta con información sobre el volumen de producción.
- En 2019, la producción de muebles presentó un crecimiento de 6.8% respecto del año pasado (2018).

Tipos de Producto

- Juegos de dormitorios destinados al mercado local y nacional.
- Mayor demanda de mobiliario para tiendas por departamento, así como mobiliario para oficinas y nuevas viviendas multifamiliares.

De manera espontánea uno de los informantes opinó que la forma de trabajo por destajo está jugando en contra a las mypes, ya que, al no estar bajo las condiciones normales de una jornada laboral, el colaborador deserta y así se termina reduciendo la mano de obra.

Planes de Producción:

Con respecto a los planes de producción concertados con los empresarios, se percibieron que la totalidad de los participantes del sector empresarial no visualiza una proyección para el mercado internacional. Sin embargo, la mayoría del sector estatal considera que se está trabajando en los planes de producción. Uno de los participantes señala que en el 2018 se estableció una actividad denominada “Villa Produce” que fue un plan concertado por la Municipalidad de Villa El Salvador.

Aquí se muestran las impresiones de los entrevistados del panel de expertos:

Planes actuales para la producción

- Se ha formado cuatro grupos de trabajo de pymes con las que se están abordando temas de mercado, calidad, acceso al crédito tributario, normatividad y régimen laboral.

- El Programa INNOVATE PERU ha conformado un clúster del mueble de Lima Sur.
- El Programa INNOVATE PERU tiene la intención de exportar a Panamá y Bolivia.

Hay quienes precisan propuestas para la producción como el convenio con las universidades para realizar investigaciones sobre el diagnóstico actual de las mypes. Se requiere para ello, el apoyo del Estado como el Ministerio de la Producción – PRODUCE para promover la participación de los productores en Ferias Comerciales y Ruedas de Negocios.

Al indagar sobre los planes de producción concertado, se encuentra que la totalidad de los participantes del sector empresarial consideraron que existen barreras que impiden que las mypes se abran campo en el mercado internacional. Como se muestra en la Tabla 13.

Tabla 13:

Barreras de los planes de producción

Barreras	Verbalizaciones
Relacionadas al Estado	<ul style="list-style-type: none"> - No hay planes de producción concertados con el Estado. - El Estado no brinda información sobre los programas de apoyo a empresarios. - Falta de un programa de apoyo a las microempresas.
Relacionados a la producción	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de planes de producción en la mypes.
Relacionados al mercado internacional	<ul style="list-style-type: none"> - Poca demanda del mercado internacional para exportar.

Fuente: Elaboración propia

3.5.2.3. Factor de crecimiento

Diversificación de los destinos de Exportación.

Al indagar sobre la diversificación de los destinos de exportación de las mypes existen opiniones variadas de los informantes. Se percibió que algunos participantes notan que no hay exportación de muebles sino de madera, según estadísticas de PROMPERU, otros desconocen el tema, mientras que los demás consideran que se realiza una exportación particular que se da por el sector metal mecánica.

Así mismo, un grupo mayor de participantes del sector estatal y privado detallaron algunas barreras que limitan la exportación. Como se muestra en la Tabla 14.

Mercados Potenciales

Con relación a los países que son mercados potenciales para la exportación de las mypes. Se percibió de manera puntual que Brasil no es un destino viable para la exportación. Por otro lado, la mitad de los entrevistados consideró que los países vecinos como Ecuador y Colombia son destinos claves para la exportación porque se tienen convenios para las exoneraciones arancelarias y la otra mitad consideran a Estados Unidos por ser un principal importador de muebles de madera, dado que se ha presentado un incremento en los últimos cinco años. Otros destinos importantes podrían ser los países europeos como Alemania, Reino Unido, Francia, Suiza y Holanda. Finalmente, de manera puntual se señalaron otros destinos como China, Japón y Panamá.

Tabla 14:

Barreras de la diversificación de los destinos de exportación

Barreras	Verbalizaciones
Relacionadas a la cultura de exportación	<ul style="list-style-type: none"> - Se carece de cultura de exportación. - No hay exportación por ser entidades pequeñas. - Falta de Habilidades y capacidades de gestión de las mypes.
Relacionadas al modelo de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Poca investigación industrial para el procesamiento de nuevas especies maderables. - Falta de capacidad de las mypes para estar a la altura de la exigencia del mercado internacional.
Relacionadas a la calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de condiciones estándares de comercialización.
Relacionadas a la tecnología e infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de innovación tecnológica, no se cuenta con máquinas de última generación. - No se cuenta con grandes infraestructuras para poder fabricar muebles en serie. - Falta de programas de formación y capacitación relacionadas a las necesidades del sector (uso de nuevas tecnologías).
Relacionada a la Gestión de RR. HH	<ul style="list-style-type: none"> - La contratación de personal se reduce notoriamente durante los cuatro primeros meses del año. - La planilla es pequeña para atender al público en general en caso se desee exportar.

Fuente: Elaboración propia

3.5.2.4. Barreras en la transformación tecnológica

Con respecto a la transformación tecnológica orientada a la búsqueda de la competitividad, la mayoría de los participantes del panel de expertos y empresarial percibieron que no existe un real avance, esto debido a la existencia de obstáculos que impiden el desarrollo de las mypes.

A continuación, se presentan en la Tabla 15, las barreras agrupadas por categorías:

Tabla 15:

Barreras de la transformación tecnológica

Barreras	Verbalizaciones
Relacionadas al sistema financiero	<ul style="list-style-type: none">- Limitado conocimiento y acceso al sistema financiero y económico.- Falta de financiamiento para la renovación de maquinarias.- Restringida solvencia y garantía de las mypes.
Relacionadas al modelo de gestión	<ul style="list-style-type: none">- Falta de técnicas de gestión.- Desconfianza para arriesgar por parte del empresario.
Relacionadas al empresario	<ul style="list-style-type: none">- Falta de liderazgo del empresario.- Falta de compromiso del empresario.
Relacionadas a la asociatividad	<ul style="list-style-type: none">- No hay coherencia entre los empresarios para trabajar bajo un mismo sistema.- Las empresas trabajan de forma no asociativa.
Relacionada al Estado	<ul style="list-style-type: none">- El Ministerio de Producción (PRODUCE) no brinda mayores oportunidades de crecimiento a las mypes (empresario).
Relacionadas a la capacitación	<ul style="list-style-type: none">- Falta de capacitación constante al personal para lograr mejores procesos de producción.

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, uno de los participantes consideró que sí hay apoyo del Estado y opinó que el Ministerio de Producción brinda servicios de capacitación a través del programa “Tu Empresa”.

Así mismo, se detallan algunos puntos o sugerencias para optimizar la competitividad, entre ellos, la reducción de costos para lograr la exportación y sostenibilidad de las mypes y aprovechar el Tratado de Libre Comercio para exportar.

3.5.3. Modelo de Gestión Empresarial

3.5.3.1. Sistema de dirección de gestión empresarial

Los participantes opinan que las debilidades que aquejan al sistema de dirección de gestión que influyen directamente en las ventas de las mypes son:

- Falta de gestión empresarial por parte de los líderes, este aspecto es señalado tanto por los entrevistados del panel de expertos y del segmento empresarial.
- El hecho que no exista sostenibilidad en el modelo de gestión, siendo esto remarcado por participantes del sector gobierno.
- Poco conocimiento de las estrategias de marketing para aplicar en la gestión, esto señalado por el sector empresarial.

A continuación, se detalla en la Tabla 16 lo referido por los participantes:

Tabla 16:

Barreras del sistema de dirección de gestión

Barreras	Atributos
Percibidas por el sector estatal	<ul style="list-style-type: none">- Falta de sostenibilidad en el tiempo de las mypes.- Las debilidades en gestión empresarial son transversales a todas las mypes.- Dificultad de las mypes por competir en talleres pequeños.
Percibidas por el sector empresarial:	
Relacionadas a la formación del personal	<ul style="list-style-type: none">- Capacitación en mano de obra, en vendedores, en el área administrativa, en el empleo de programas, tecnología y métodos de pago.
Relacionadas al marketing y publicidad	<ul style="list-style-type: none">- Falta de estrategia de marketing y publicidad constante en el tiempo.- Falta una marca real que identifique los muebles de madera.
Barreras relacionadas a la gestión	<ul style="list-style-type: none">- Falta de implementación de procesos para la toma de decisiones en las empresas.
Relacionadas a los productos para exportación	<ul style="list-style-type: none">- Los productos no están estandarizados.- Exigen productos de calidad y con abastecimiento sostenible.- Exigen productos con grandes volúmenes.

Fuente: Elaboración propia

En detalle se presentan las verbalizaciones de los participantes:

“Los productos no están estandarizados, por lo tanto, no tienen la calidad para mercados exigentes de exportación. La demanda del mercado exterior exige productos de calidad y con abastecimiento sostenible y con grandes volúmenes, que una sola mype no puede tener esta sostenibilidad en el tiempo, esto podría

ser superado si trabajo asociado y especializado, en consorcios” (Especialista en Evaluación Industrial de la Dirección de Desarrollo Productivo).

“Hay todas las ventajas para importar y es difícil competir en talleres muy pequeños, si al menos se utilizara una logística compartida entre varios, eso sería de gran ayuda. Sería bueno que se analice el caso de éxito de i furniture” (Asesora del Vicerectorado de la UMSM, secretaria técnica del Comité Pro Mujer en CTI, Miembro de la Plataforma Tecnológica Peruana)).

“Primeramente, capacitación en mano de obra, en vendedores, en el área administrativa en el paquete Microsoft office, uso de tecnología, manejo de redes sociales, manejo de diferentes métodos de pago con POS, transferencias y/o depósitos” (Vicepresidente - ASIMVES).

“La principal debilidad que tenemos los empresarios de las mypes del Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador, es la falta de una estrategia de marketing y publicidad constante en el tiempo, además, nos falta una marca real que identifique nuestros productos de madera que se produce en el Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador” (Presidente de la Central de APEMIVES).

“Las debilidades que afectan al sistema de dirección son la falta de implementación de procesos que determinen la toma de decisiones en las empresas, esto incide en las ventas, esto significa que no se identifica bien el problema en la empresa, no se analiza efectivamente las posibles alternativas de solución, no se aplica la más adecuada; después no se determina si se ha logrado cumplir con los objetivos establecidos” (Presidenta de la Asociación de Microempresarios “Villa 2000”).

3.5.3.2. Sistema logístico de gestión empresarial

Con relación a los problemas que existen en el sistema de control de las mypes se encontraron dos posiciones entre los participantes:

Por un lado, el sector estatal señaló que la infraestructura para el transporte, problemas en la calidad de los procesos de transformación de equipos para asegurar una mayor calidad de la madera y falta de equipos en el proceso de secado de la madera.

Por otro lado, los problemas señalados por el sector empresarial están más relacionados a la gestión de la cadena logística.

Problemas identificados para el sector estatal

- Deficiencia en infraestructura – carreteras del país en general afecta el traslado de la madera.
- Falta de hornos para secado de la madera en la región de origen.
- Problemas de calidad de la madera en el proceso de transformación a productos de valor agregado.

Problemas percibidos por el sector particular

- Déficit de control de logística por parte de las organizaciones.
- No existe control de calidad.
- No se aplican procesos específicos en la cadena logística para la gestión de los recursos en las empresas.

En detalle se presentan los testimonios de los entrevistados:

“Es de público conocimiento la deficiencia en infraestructura del país en general, en este caso, afecta el traslado de la madera hacia la costa que es generalmente donde se hallan los puertos y/o aduanas de salida. Otro problema conocido en el sector es la falta de hornos para secado de la madera en la región de origen, lo que ocasiona problemas de calidad de la madera en el proceso de transformación a productos de valor agregado y afecta la competitividad frente a otras maderas importadas, al distorsionar los precios en la cadena de valor” (Coordinador de la Oficina Comercial de Exportación Regional OCERVES (MINCETUR) del PIVES).

“Lamentablemente, no existe ningún control de calidad y es una problemática porque nos resta en las ventas de nuestros productos de muebles de madera, no

podemos dar una garantía porque se carece de control de calidad de nuestros productos” (Presidente de la Central de Asociaciones Empresariales y Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa de Villa El Salvador - APEMIVES).

“Los problemas persisten en los sistemas de control porque no se aplican procesos específicos en la cadena logística para la gestión de los recursos en las empresas. Los empresarios trabajan basados en su experiencia, en la práctica que tienen muchos de ellos en los trabajos realizados anteriormente en otras empresas, así como también existen emprendedores que tienen la voluntad y la iniciativa para emprender un negocio donde procuran satisfacer a sus clientes y cumplir con los requerimientos en sus pedidos” (Presidenta de la Asociación de Microempresarios “Villa 2000”).

Un grupo menor de participantes plantearon mejoras y pautas para optimizar la cadena de gestión logística.

Por un lado, el panel de expertos considera lo siguiente:

- Deben primar las mejores prácticas.
- Deben integrar sistemas de control de calidad.

Por otro lado, uno de los participantes de la micro y pequeña empresa planteó que:

- Cada mype debe tener el control de la logística interna para una mejor gestión.

Con respecto a la importancia de la cadena logística, de manera espontánea el especialista en Evaluación Industrial de la Dirección de Desarrollo Productivo opinó que éste proceso es esencial para lograr determinar la calidad, el mejor costo y acabado del producto,

A continuación se presentan las verbalizaciones:

“La cadena logística es determinante para lograr calidad del producto y su mejor costo. En el sector fabricación de muebles del PIVES, debe primar las mejores prácticas para que la cadena logística alcance sus máximos beneficios y debe integrar sistemas de control de calidad de la madera para lograr un producto de

buena calidad y acabado” (Especialista en Evaluación Industrial II de la Dirección General de Desarrollo Empresarial),

“En el sector maderero fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, debe haber excelentes prácticas en la cadena logística para obtener altos beneficios y además se debe integrar sistemas de control de calidad de la madera” (Directora de CITE madera de Lima Sur - PIVES).

“A gran escala hay un déficit de control de logística por parte de las organizaciones. Ahora cada mypes tiene su control de logística interno” (Vicepresidente - ASIMVES).

3.5.4 Competitividad

3.5.4.1. Asociatividad empresarial, redes – articulación-competitividad

Con respecto a los avances de las mypes en relación a la asociatividad, redes de empresas o articulación productiva, los participantes no tienen una opinión consolidada. Se percibió que algunos de ellos notan más los avances, otros ven una línea balanceada entre lo positivo y negativo y, finalmente, otro grupo no percibieron avances.

Al indagar sobre la asociatividad, más de la mitad de los entrevistados, entre ellos el sector estatal y empresarial consideraron que se están dando gradualmente avances de este mecanismo de cooperación entre las mypes.

A continuación, se detallan algunos impactos y avances:

Impactos positivos en el sistema financiero

- Aumento de la imagen corporativa y el sistema financiero.

Impactos positivo en la parte productiva

- Unión con la metal mecánica para la fabricación de muebles de madera con metales.
- Estandarización de materia prima.

Avances en la asociatividad

- La asociatividad como estrategia de desarrollo comercial. (vender grandes volúmenes de madera).
- La asociatividad con empresas metalmecánica amplía el público objetivo por los nuevos productos.
- Se ha formado un clúster entre las mypes de madera, liderada por la ONG soluciones y apoyada CITE madera.

Un grupo menor de entrevistados percibieron que sí existen avances relacionados a la articulación.

Avances relacionados a la articulación

- Ruedas de Negocios y las Ferias Comerciales.
- Articulación productiva entre PRODUCE y MINCETUR ha permitido una rápida intervención geográfica.
- Los servicios de CITE madera como entidad colaborativa.

A continuación, los testimonios de los participantes:

“Asociatividad es una estrategia de desarrollo productivo, que facilita a las empresas para unirse, asociarse, juntarse para tener un beneficio, la ventaja de asociarse en el caso maderero en la fabricación de muebles de madera para vender grandes volúmenes significativos, otra de las finalidades da cierta imagen corporativa, por ejemplo, si yo vendo volúmenes, debo financiarme a nivel de la banca y demás sectores...” (Especialista en Evaluación Industrial de la Dirección de Desarrollo Productivo).

“Los grandes avances de las mypes del sector maderero fabricación de muebles de madera se han unido a algunas empresas como metalmecánica posibilitando la fabricación de muebles de madera con metales como sillas y mesas, teniendo como público objetivo los colegios y los restaurantes” (Directora de CITE madera de Lima Sur - Parque Industrial de Villa El Salvador).

“Se ha conformado en términos de asociatividad un clúster de la madera con soporte de Innovate Perú, liderada por la ONG soluciones prácticas y el CITE

madera es entidad colaboradora. Consulte con Jessica Moscoso Guerrero – Ing. Forestal –Directora de CITE madera del PIVES” (Secretaria Técnica del Comité Pro Mujer en CTI)”.

“...En cuanto a las redes empresariales es importante como las redes sociales ayudan, facilitan por ejemplo, a promover sus actividades, proyectar su imagen para llegar al mercado. El término de articulación productiva se utiliza más en la gestión pública, por ejemplo, se realiza articulación con el Ministerio de la Producción (PRODUCE), con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) ¿para qué? Para que en las intervenciones en el área geográfica sea más rápida, para tener un mejor resultado” (Especialista en Evaluación Industrial II de la Dirección Generalde Desarrollo Empresarial).

“...En el parque industrial de Villa El Salvador existe la experiencia de los consorcios que es un contrato de tipo asociativo donde dos o más personas naturales o jurídicas participan en forma activa en un determinado negocio con el propósito de lograr un beneficio económico, pero cada uno mantiene su independencia, el objetivo en común, es participar en las contrataciones con el Estado. Las Redes de empresa recién se están implementando en el Parque Industrial de Villa El Salvador; No hay articulación productiva a través del Centro de Innovación Tecnológica y Trasferencia Productiva de la Madera (CITE madera) entidad especializada del Ministerio de la Producción” (Presidenta de la Asociación de Microempresarios Villa 2000).

Sin embargo, el resto de los participantes opinaron que no existen avances significativos.

Algunas opiniones del sector estatal y privado estuvieron dirigidas a las barreras que paralizan el avance de las mypes. Como se muestra en la Tabla 17.

Tabla 17:

Barreras de la Asociatividad, redes, articulación y competitividad

Barreras	Verbalizaciones
Relacionadas a la asociatividad	<ul style="list-style-type: none"> - Débil cultura de asociatividad y capacidad de formación empresarial. - Redes de empresa débiles por la falta de confianza entre las empresas. - No hay uniformidad en el trabajo de las mypes. (cada una trabaja a su manera). - Falta de organismos que promuevan la asociatividad asentada en objetivos rentables para las mypes. - Falta de conocimiento sobre la asociatividad. - Falta de acción de los modelos de asociación o alianzas estratégicas formalizadas.
Relacionadas a la dirección y la gestión de las mypes	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de liderazgo de las mypes. - Falta de organización de las mypes. - Empresas familiares que trabajan en base a la experiencia.
Relacionada a la dirección de negocios	<ul style="list-style-type: none"> - Débil desarrollo de negocios internacionales (impide ser competitivo en la exportación). - Tendencia en la mezcla de materiales como metal, vidrio, entre otros.
Relacionadas a la materia prima.	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda de productos sustitutos (sintéticos de melanina y afines).
Relacionadas a identificación de las mypes	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de identificación de las mypes: no hay registros precisos y actualizados. - Corto tiempo de vida de los registros de las mypes. - Migración de las mypes por el costo de alquiler de los talleres.
Relacionadas a la producción	<ul style="list-style-type: none"> - La mano de obra es elevada en el PIVES.
Relacionadas a la Articulación Productiva	<ul style="list-style-type: none"> - CITE madera no promueve la articulación productiva. - Falta de apoyo del Estado y de entidades particulares para la transformación de la madera.
Barreras relacionadas a la tecnología / digitales	<ul style="list-style-type: none"> - Redes sociales poco empleadas por los empresarios. - Poco marketing a través de las redes sociales.

Fuente: Elaboración propia

Detalle de las verbalizaciones de los entrevistados:

“Se puede afirmar que, en el sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador existe débil cultura de asociatividad y capacidades de formación en el sentido empresarial y más aún para el desarrollo de negocios internacionales” (Coordinador de la Oficina Comercial de Exportación Regional OCERVES (MINCETUR) del Parque Industrial de Villa El Salvador).

“...Las redes de empresa son débiles porque no hay un clima de confianza entre ellos. Cada quien trabaja a su manera” (Directora de CITE madera de Lima Sur - Parque Industrial de Villa El Salvador).

“Concretamente los modelos de asociación y sinergia se han dado a través de alianzas estratégicas con rúbricas de documentos notariales para las formalizaciones del caso. Aunque se carece de un modelo de asociación o de participación por Joint Venture o similar de trato contractual formalizado, y menos aún por modelos de consorcio al estilo italiano (NIC 3027- participaciones en asociaciones en participación y consorcios)” (Vicepresidente - ASIMVES).

“La situación del sector maderero en la transformación de la madera dedicado a la manufactura de muebles, está pasando por una crisis de demanda de parte de los consumidores, debido a la competencia de productos sustitutos como los productos sintéticos de melamina y afines, a pesar, de haber tenido ventas importantes en los últimos meses del año 2018” (Vicepresidente - ASIMVES).

“No hay un registro claro sobre las mypes que se dedican a la fabricación de muebles de madera, teniendo en cuenta que hay una variación, es decir, las mypes tienen un corto tiempo de vida. El registro de las mypes, lo podría encontrar en la Gerencia de Desarrollo Económico Empresarial de la Municipalidad del distrito de Villa El Salvador” (Directora de CITE madera de Lima Sur - Parque Industrial de Villa El Salvador)

“CITE madera no promueve la articulación productiva; no tenemos un registro, teniendo en cuenta que nos dedicamos en la capacitación para la mejora productiva y asistencia técnica e información tecnológica” (Directora de CITE madera de Lima Sur - Parque Industrial de Villa El Salvador)

La mayoría de los participantes del panel de expertos expresaron los siguientes canales para fomentar la asociatividad:

- Participación en Ruedas de Negocio y Ferias comerciales.
- Programas de gobierno como Compras Myperú 2018.

- Programa Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social - FONCODES.
- Profundizar en la experiencia clúster.

Por otro lado, algunos de los entrevistados consideraron los siguientes puntos para fortalecer la asociatividad:

- Implementación de políticas del gobierno para promover la participación de las empresas.
- Que se capacite al personal para proponer nuevas estrategias.

A continuación, se detallan las verbalizaciones de los participantes:

“Los sistemas de organización no se aplican eficientemente, la gran mayoría de empresarios mypes en el parque industrial son empresas familiares que trabajan empíricamente, por ello, no se fortalece la asociatividad de los micro y pequeños empresarios. Falta un ente que promueva la asociatividad basada en objetivos que sean atractivos y rentables para que se junten los empresarios, como vender al Estado participando en licitaciones” (Presidenta de la Asociación de Microempresarios Villa 2000).

“Los sistemas de organización no conducen hacia el fortalecimiento de asociatividad, en vista que predomina la desconfianza y la falta de liderazgo para emprender acciones conjuntas que los puede beneficiar a los empresarios de las mypes” (Directora de CITE madera de Lima Sur - Parque Industrial de Villa El Salvador).

3.5.4.2. Formalización empresarial y competitividad

Con relación a las barreras de entrada que impiden la formalización y competitividad de las mypes se encontraron opiniones variadas de los entrevistados. Sin embargo, la mayoría de los informantes del sector estatal y empresarial manifestaron que la principal barrera es la gestión del empresario en la dirección del negocio.

El sentir de los participantes permitió agrupar distintas categorías como se muestra en la Tabla 18.

Tabla 18:

Barreras para la formalización y competitividad de las mypes

Barreras	Verbalizaciones
Relacionadas al empresario	<ul style="list-style-type: none"> - Pocas habilidades y capacidades en gestión corporativa del empresario. - Limitada gestión de los empresarios. - Muchos empresarios son empíricos en la conducción de sus negocios.
Relacionadas a la Innovación tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de innovación y poca tecnificación. - Falta innovación de maquinarias de última generación.
Relacionadas a la Gestión del Negocio	<ul style="list-style-type: none"> - Poca habilidad en la negociación de compra, adquisición de los materiales, costos, productividad, ganancias, ventas y utilidades.
Relacionadas a la Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capacitaciones, asistencia técnica e información pertinente sobre gestión empresarial.
Relacionadas a los Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Tener conocimiento sobre Clima laboral, Satisfacción laboral, rotación de operarios.
Barreras relacionadas a la Operatividad / Producción	<ul style="list-style-type: none"> - La falta de estandarización en el desarrollo de los procesos de producción impide ser competitivos. - Falta de calidad y estandarización de la madera.
Barreras relacionadas al tema tributario /financiero y legal	<ul style="list-style-type: none"> - Las mypes no cuentan con información necesaria para lograr su formalización por ello, tienen dificultad para acceder a financiamiento. - La excesiva regulación tributaria no permite el crecimiento de las empresas. - Trámites engorrosos para la formalización. - Poco conocimiento sobre las leyes laborales.
Otras barreras	<ul style="list-style-type: none"> - Dificultad al laborar en un ambiente que tiene dos propósitos: viviendas – taller.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, detalle de los testimonios de los sujetos investigados:

“Falta innovación de maquinarias de última generación, asimismo, las maderas no ingresan al mercado con certificación de origen e ingresan húmedos y tardan diez (10) días en secarse para ser competitivos en la producción” (Presidente de la Central de Asociaciones Empresariales y Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa de Villa El Salvador - APEMIVES).

“Tener conocimiento sobre habilidades y capacidades de gestión empresarial, por ejemplo, estar al día en el pago de impuestos para no generarse infracciones (multas), tener conocimiento sobre las leyes laborales (contratos), clima laboral y satisfacción laboral (alta rotación de operarios porque ellos no pueden tener personal estable en planilla, los horarios laborales, etc.)” “Los empresarios deben tener la habilidad de gestión y capacidad de tomar decisiones correctas en la negociación de compra, en la adquisición de los materiales, costos, productividad, ganancias, ventas y utilidades” (Directora de CITE madera de Lima Sur - PIVES).

“Entre las barreras de entrada son los trámites engorrosos para formalizarse, la falta de calidad, estandarización e innovación, la poca tecnificación, la limitada gestión de los empresarios y otras deficiencias relacionadas a las labores, vivienda-taller” (Coordinador de la Oficina Comercial de Exportación Regional OCERVES (MINCETUR) del Parque Industrial de Villa El Salvador).

“La informalidad es una de las barreras para el crecimiento de las empresas, muchos empresarios son empíricos en la conducción de sus negocios y en el desarrollo de sus procesos de producción lo que les impide ser competitivos, no cuentan con información necesaria para lograr su formalización por ello, tienen dificultad para acceder a financiamiento. La excesiva regulación tributaria es otro motivo que no permite el crecimiento de las empresas” (Presidenta de la Asociación de Microempresarios Villa 2000).

3.5.4.3. Competitividad - Fallas

En relación a las fallas en la competitividad que impiden elevar las ventas en las mypes, la mayoría de las opiniones son marcadas en los participantes. Se percibió que, tanto el panel de expertos y empresarial consideraron que las fallas radican en la falta de implementación y gestión de marketing. A continuación, se presenta la Tabla 19 organizada en barreras.

Tabla 19:

Barreras en la competitividad

Barreras	Verbalizaciones
Barreras que afectan la competitividad	- Falta de organización de asociatividad y consorcios.
Barreras relacionadas a los empresarios	- Falta de liderazgo del empresario. - Falta de compromiso del empresario.
Barreras relacionadas a la capacitación	- Tecnificar la mano de obra.
Barrera relacionada al dinamismo del mercado y comportamiento del nuevo consumidor	- Menor afluencia del público en la medida que se abrieron otros puntos de venta en Lima metropolitana. - Desconocimiento de herramientas de gestión comercial, financiera y económica.
Fallas en herramientas de gestión	- Falta de conocimiento en el área de marketing. - Utilizar herramientas comerciales que permitan posicionar el producto en el mercado.
Fallas tecnológicas	- Falta de innovación en maquinarias de última generación.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presentan las verbalizaciones:

“La competitividad está fallando debido a las limitadas capacidades de los sistemas de gestión empresarial, por ejemplo, la falta de organización de asociatividad, liderazgo, compromisos, desconocimiento de herramientas de gestión comercial, financiera, económica, que son necesarios para la conducción de empresas competitivas de las mypes del Parque Villa El Salvador” (Especialista en Evaluación Industrial de la Dirección de Desarrollo Productivo).

“Falta de conocimiento en el área de marketing. Por otra parte, hay que dar más a conocer al Parque Industrial, tanto local como a las provincias de los productos que se producen, sus precios y que somos número uno en fabricación” (Vicepresidente –ASIMVES).

“La competitividad debe ser sistémica y las preguntas anteriores le demuestran algunas fallas, creo que el clúster ha identificado las brechas e iniciativas de superación” (Miembro de la Plataforma Tecnológica Peruana).

“Por ejemplo, la falta de organización de asociatividad, liderazgo, compromiso, desconocimiento de herramientas de gestión comercial, financiero, económico, que son necesarios para la conducción de empresas competitivas” (Directora de CITE madera de Lima Sur - Parque Industrial de Villa El Salvador).

“Está fallando la asociatividad y los consorcios para poder acceder a las compras estatales ya que, es el ente que más compra en el Perú, pero para ello, primero tenemos que estar formalmente unidos. Además, nos falta un poco más de innovación con respecto a maquinarias de última generación” (Presidente de la Central de Asociaciones Empresariales y Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa de Villa El Salvador - APEMIVES).

“Falta aplicar estrategias que permitan lograr competitividad, se puede derrotar a la competencia utilizando herramientas comerciales y empresariales que permitan posicionar un determinado producto en el mercado, vencer a la competencia implica mejorar la calidad de los productos, publicidad eficaz, tecnificar la mano de obra, variedad en los modelos y precios competitivos reduciendo los costos; la apertura de otros puntos de venta en diversos distritos de Lima metropolitana ha traído como consecuencia menos concurrencia de compradores al parque industrial por lo tanto, una reducción en las ventas” (Presidenta de la Asociación de Microempresarios “Villa 2000”).

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Estadística descriptiva

Tabla 20:

Edad del empresario

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20 a 30 años	3	3.75%
31 a 40 años	11	13.75%
41 a 50 años	18	22.50%
51 a 60 años	21	26.25%
61 a 70 años	21	26.25%
71 a 80 años	6	7.50%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

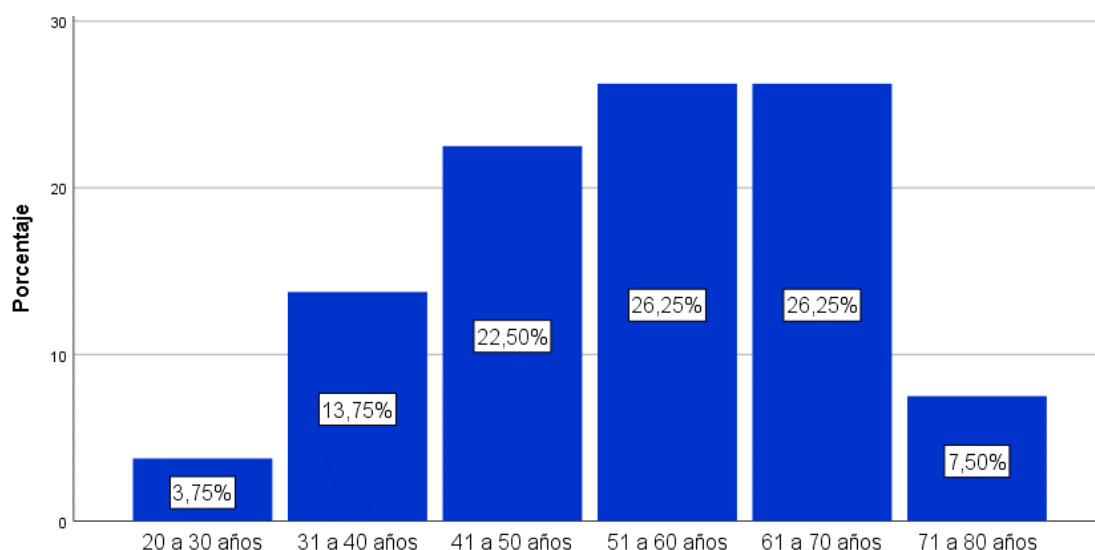


Figura 7: Edad del empresario.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado a la edad del empresario, se puede observar que un 26.25% se encuentra entre los 51 a 60 años, un 26.25% entre los 61 a 70 años y un 13.75% entre los 31 a 40 años.

En general los empresarios se encuentran entre 51 a 70 años.

Tabla 21:

Sexo del empresario

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	62	77.50%
Femenino	18	22.50%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

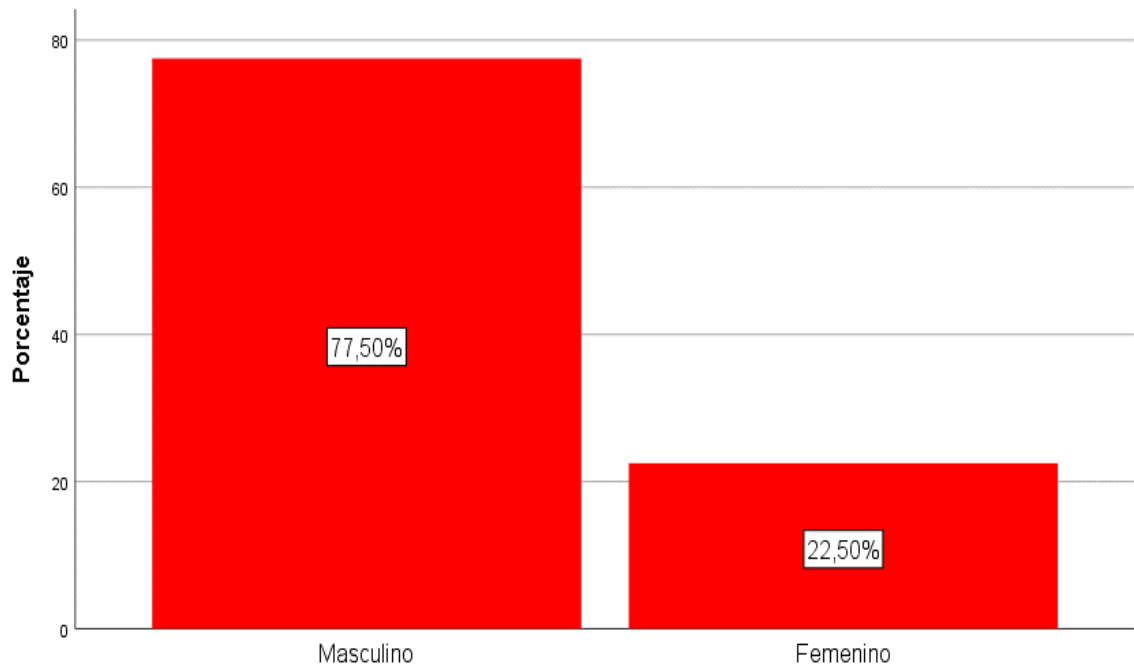


Figura 8: Sexo del empresario.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al sexo del empresario, se puede observar que el 77.50% son de sexo Masculino y el 22.50% son de sexo Femenino.

En general se tiene una predominancia de empresarios hombres en la muestra estudiada.

Tabla 22:

Grado de instrucción del empresario

Grado de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Superior	5	6.25%
Técnico	12	15.00%
Secundaria	55	68.75%
Primaria	8	10.00%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

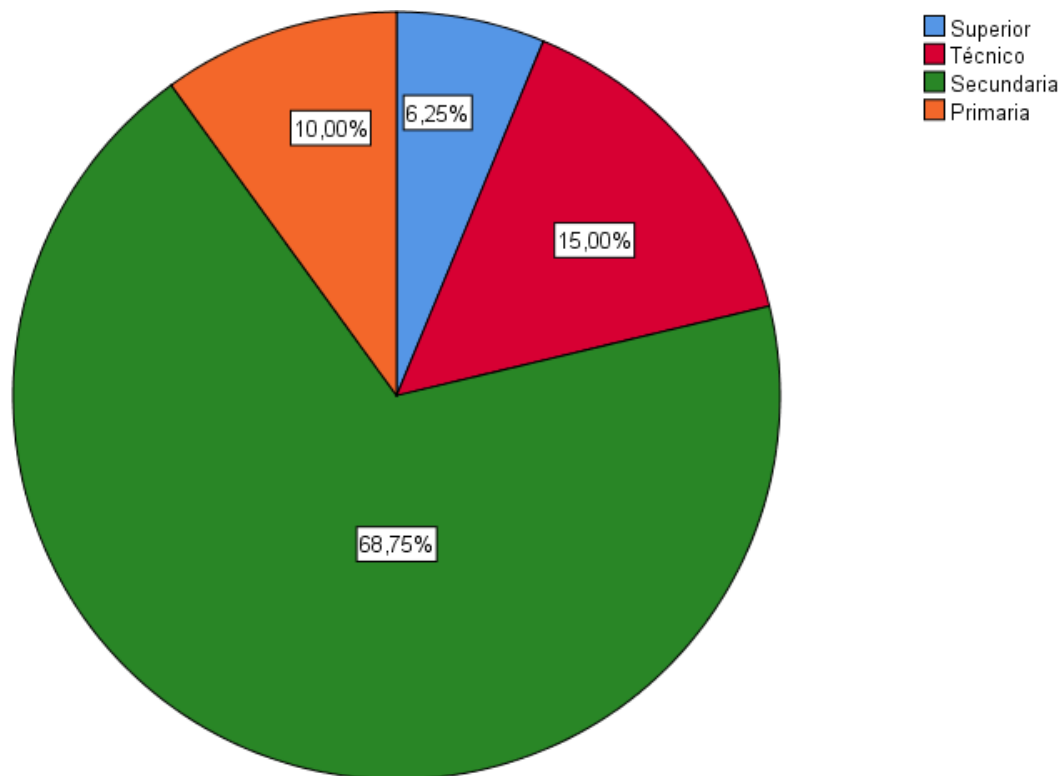


Figura 9. Grado de instrucción del empresario.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al grado de instrucción del empresario, se puede observar que el 68.75% tiene educación secundaria, el 15.00% tienen educación técnica, el 10.00% tiene educación primaria y solo el 6.25% tiene educación superior.

En general se tiene una predominancia de empresarios con grado de instrucción secundaria.

Tabla 23:

Tipo de empresa

Tipo de empresa	Frecuencia	Porcentaje
Microempresa	55	68.75%
Pequeña Empresa	25	31.25%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

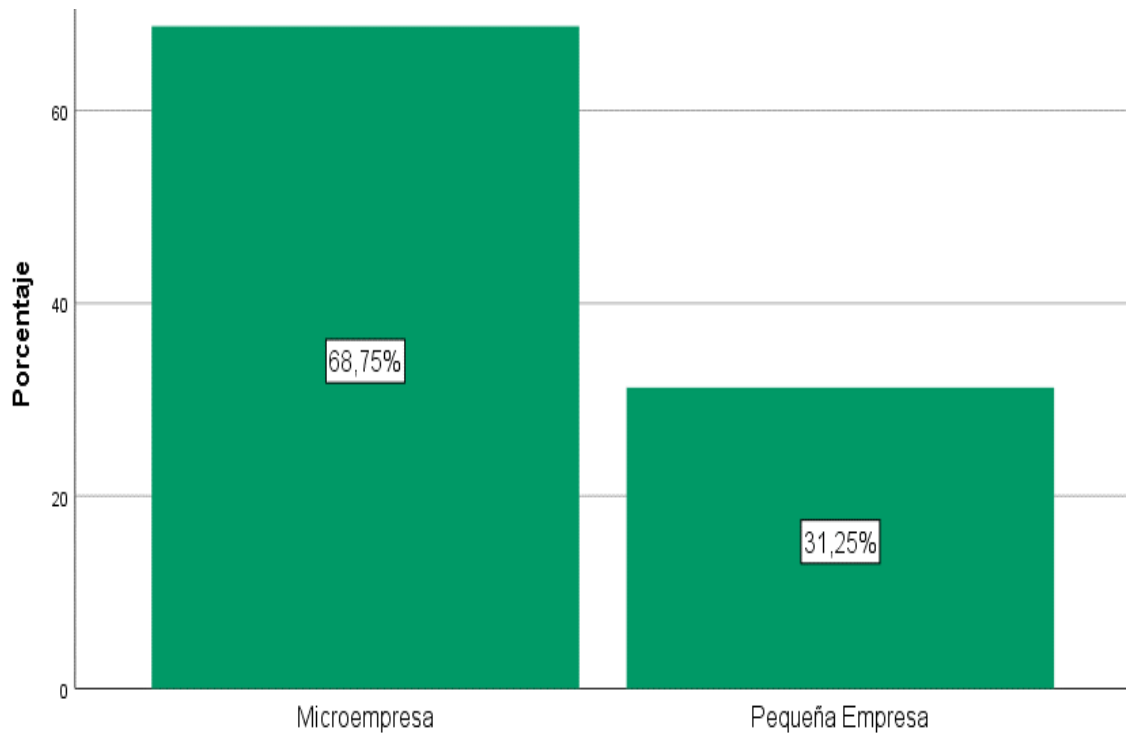


Figura 10: Tipo de empresa.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al tipo de empresa, se puede observar que el 68.75% son microempresas y el 31.25% son pequeñas empresas. En general, en el estudio se tiene una mayor ponderación de microempresas, las cuales son las que mayor porcentaje de participación a nivel nacional.

En general se tienen que el tipo de empresa analizada en la muestra es microempresa.

Tabla 24:

Actividad de las mypes

Actividad de la Mypes	Frecuencia	Porcentaje
Industrial	1	1.25%
Comercial	2	2.50%
Servicios	55	68.75%
Todas	22	27.50%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

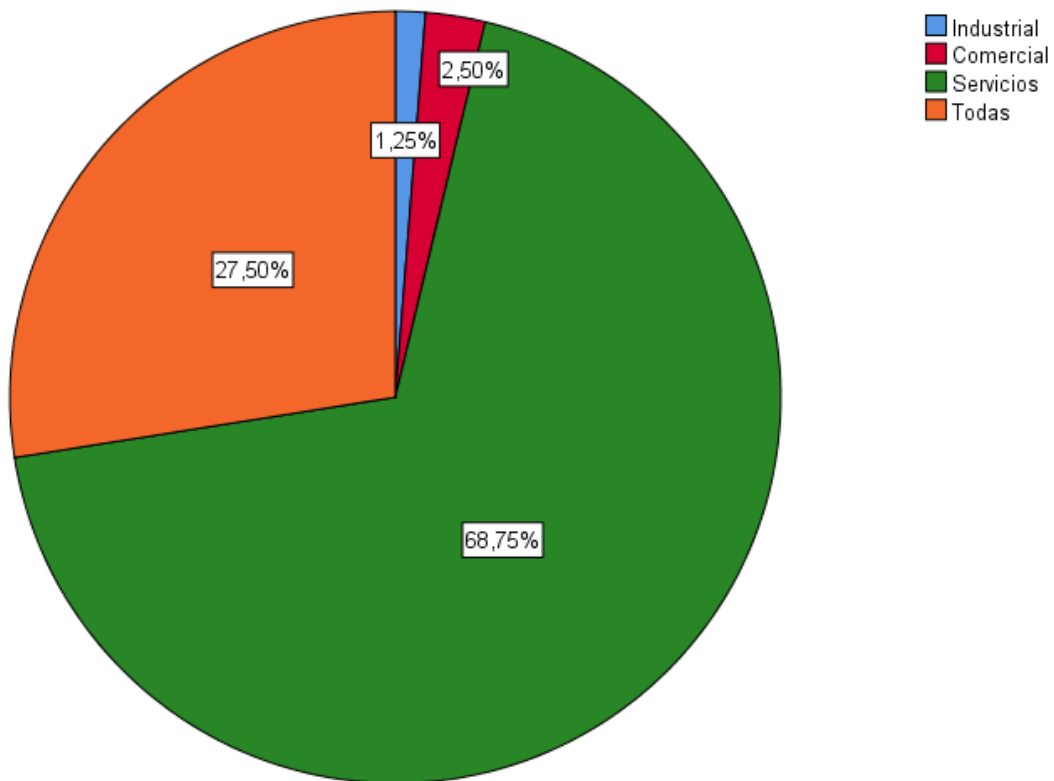


Figura 11: Actividad de las mypes.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado a la actividad de la empresa, se puede observar que el 68.75% tiene una actividad de Servicios, el 2.50% tiene una actividad Comercial, el 1.25% tiene una actividad Industrial y el 27.50% tiene todas las actividades antes mencionadas.

En general la actividad de la mypes es de servicios.

Tabla 25:

Antigüedad de las empresas

Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje
0 a 3 años	9	11.25%
4 a 6 años	12	15.00%
7 a más años	59	73.75%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

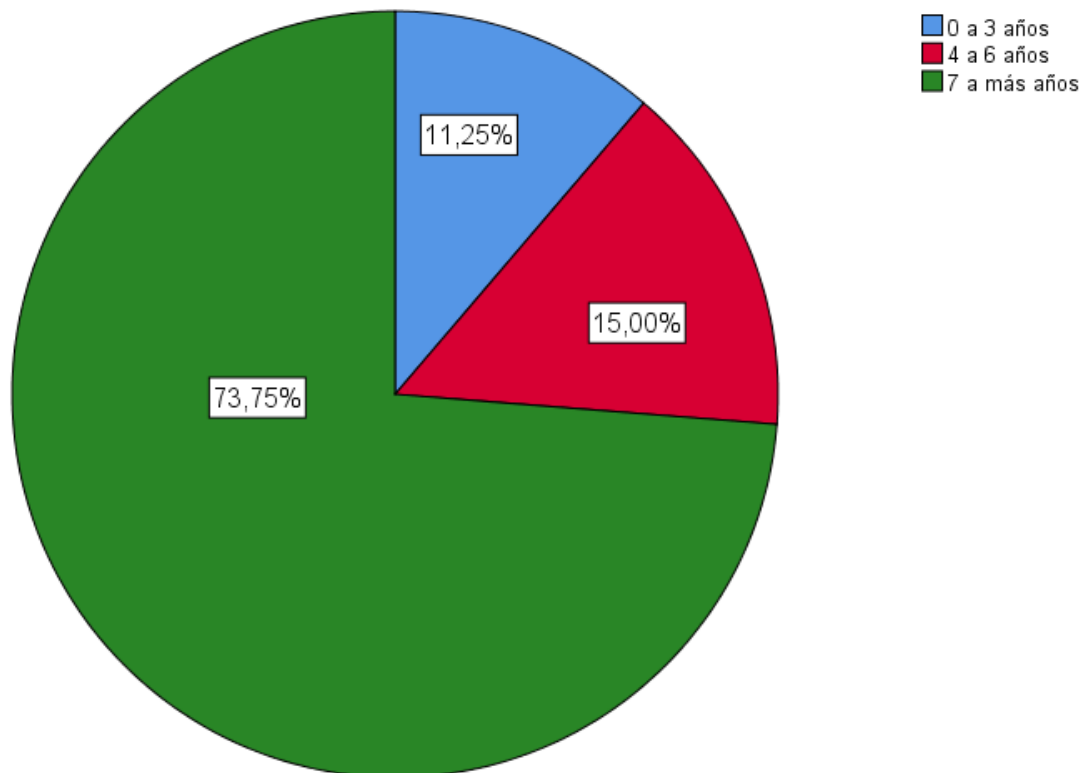


Figura 12: Antigüedad de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado a la antigüedad de la empresa, se puede observar que el 11.25% tiene una antigüedad de 0 a 3 años, el 15% tiene una antigüedad de 4 a 6 años y el 73.75% tiene una antigüedad de más de 7 años.

En general, la mayoría de empresas tienen más de 7 años de actividad en el mercado.

Tabla 26:

Empresas formales

Formalidad	Frecuencia	Porcentaje
Formal	72	90.00%
Informal	8	10.00%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

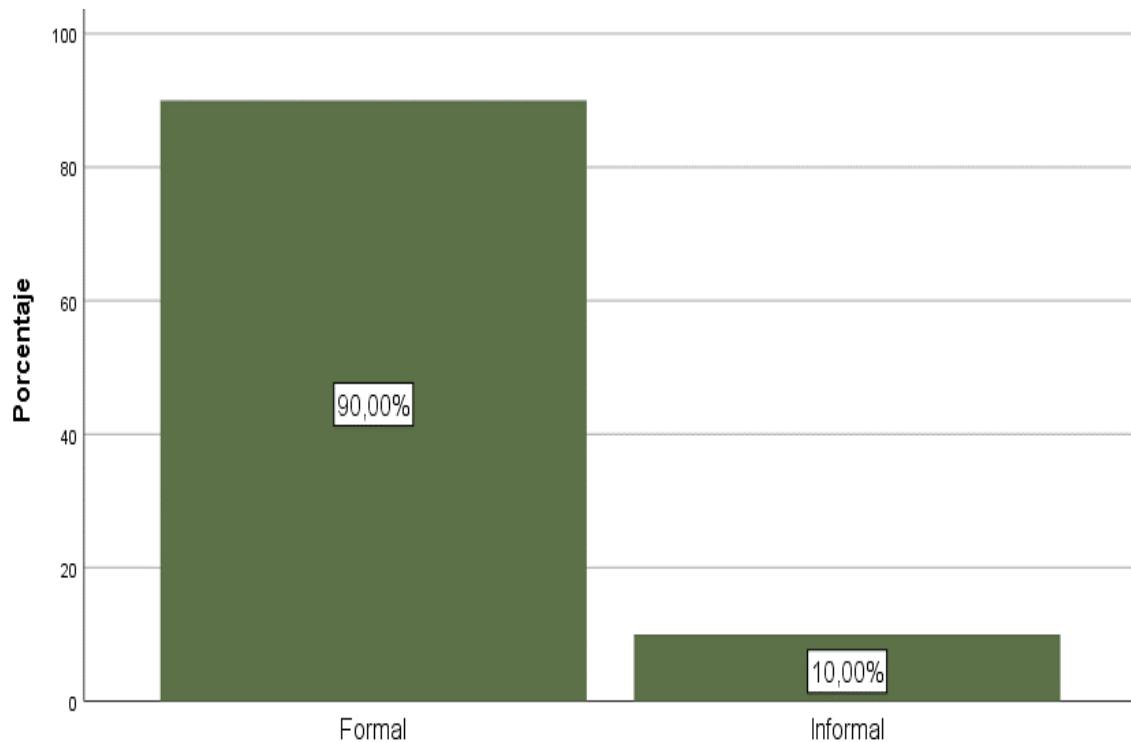


Figura 13: Empresas formales.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado a la formalidad de las empresas, se puede observar que casi la totalidad de empresas (90%) son formales y solo el 10% de empresas son informales. Con lo cual se puede establecer que existe un gran índice de formalidad en las empresas pertenecientes al Parque Industrial de Villa El Salvador.

En general se tiene que las mypes en el PIVES son empresas formales.

Variable Independiente: Gestión Empresarial

Tabla 27:

Nivel de Gestión Empresarial

Gestión Empresarial	Frecuencia	Porcentaje
Malo	27	33.75%
Regular	36	45.00%
Bueno	17	21.25%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

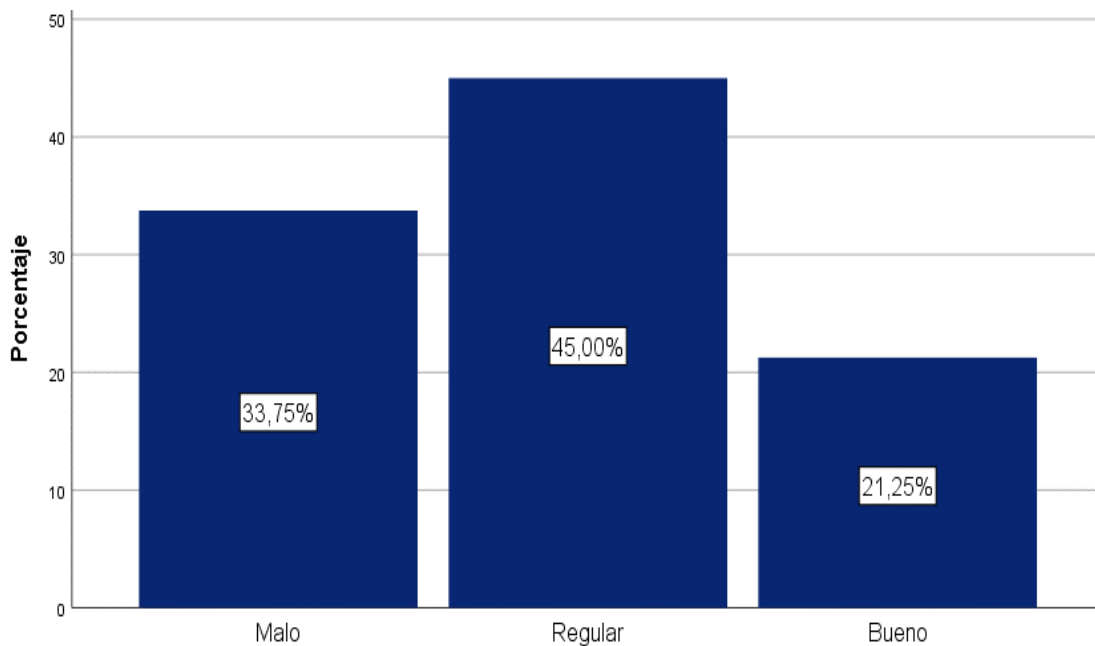


Figura 14: Nivel de Gestión Empresarial.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de Gestión Empresarial, se puede observar que el 33.75% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 45% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 21.25% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se tiene un “nivel Regular” de Gestión Empresarial en las mypes del sector maderero del PIVES.

D1: Sistema de planeación de gestión empresarial

Tabla 28:

Nivel de sistema de planeación de gestión empresarial

Sistema de Planeación de Gestión Empresarial	Frecuencia	Porcentaje
Malo	40	50.00%
Regular	23	28.75%
Bueno	17	21.25%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

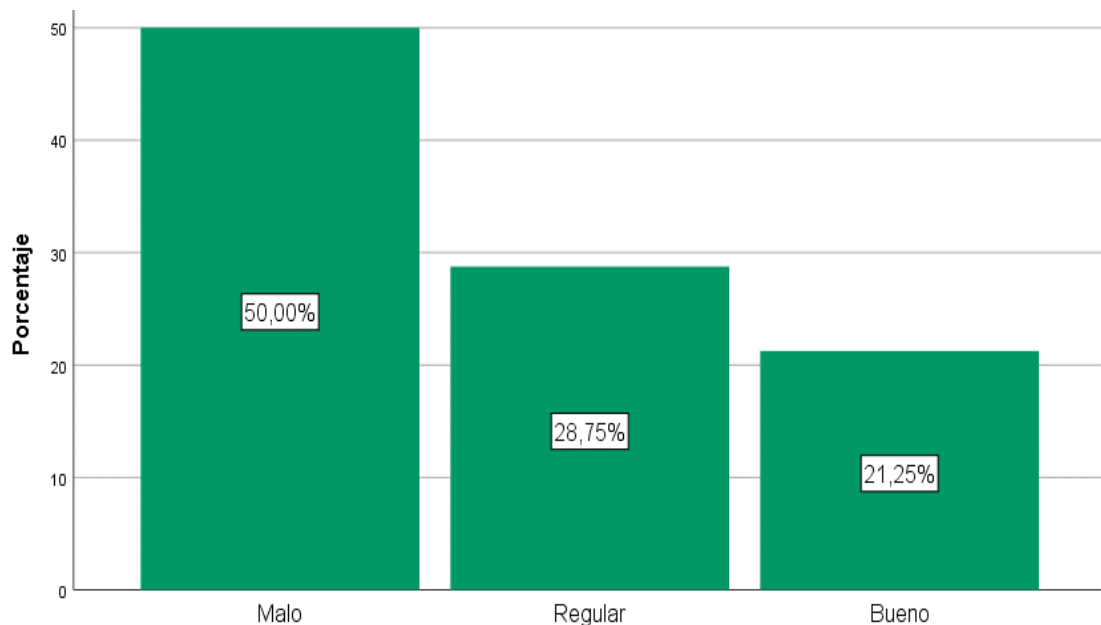


Figura 15: Nivel de sistema de planeación de gestión empresarial.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de sistema de planeación de gestión empresarial de las empresas, se puede observar que el 50% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 28.75% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 21.25% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se tiene un “nivel Malo” en el sistema de planeación de gestión empresarial en las mypes del sector maderero del PIVES.

D2: Sistema de organización de gestión empresarial

Tabla 29:

Nivel de sistema de organización de gestión empresarial

Sistema de Organización de Gestión Empresarial	Frecuencia	Porcentaje
Malo	29	36.25%
Regular	38	47.50%
Bueno	13	16.25%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

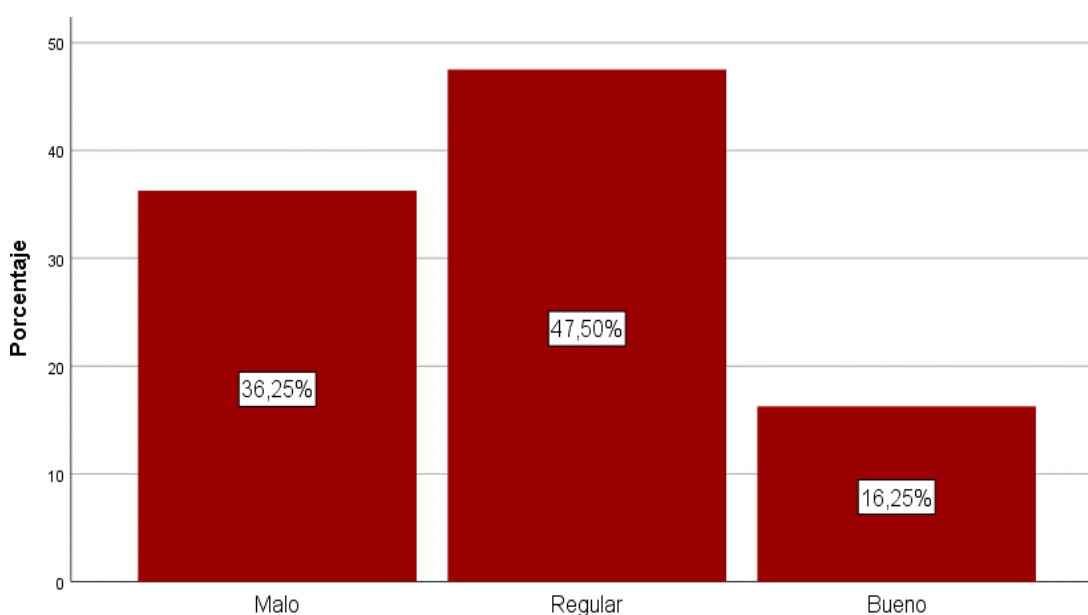


Figura 16: Nivel de sistema de organización de gestión empresarial.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de sistema de organización de gestión empresarial de las empresas, se puede observar que el 36.25% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 47.50% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 16.25% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se tiene un “nivel Regular” de sistema de organización de gestión empresarial en las mypes del sector maderero del PIVES.

D3: Sistema de dirección de gestión empresarial

Tabla 30:

Nivel de sistema de dirección de gestión empresarial

Sistema de Dirección de Gestión Empresarial	Frecuencia	Porcentaje
Malo	39	48.75%
Regular	26	32.50%
Bueno	15	18.75%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

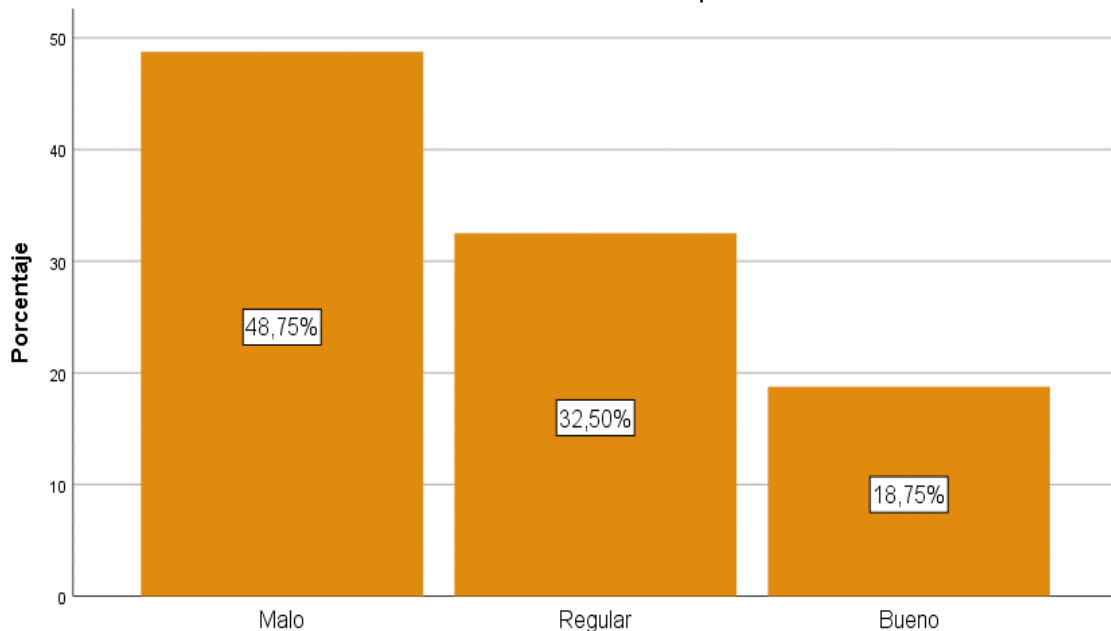


Figura 17: Nivel de sistema de dirección de gestión empresarial.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de sistema de dirección de gestión empresarial de la empresa, se puede observar que el 48.75% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 32.50% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 18.75% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se tiene un “nivel Malo” en el sistema de dirección de gestión empresarial en las mypes del sector maderero del PIVES.

D4: Sistema de control de gestión empresarial

Tabla 31:

Nivel de sistema de control de gestión empresarial

Sistema de Control de Gestión Empresarial	Frecuencia	Porcentaje
Malo	36	45.00%
Regular	26	32.50%
Bueno	18	22.50%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

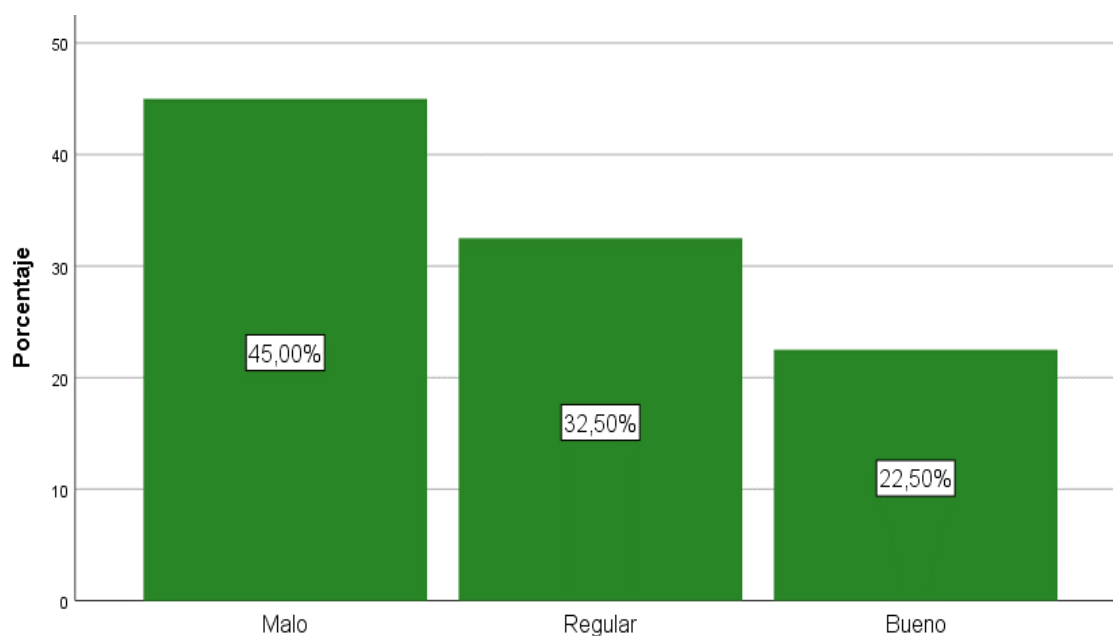


Figura 18: Nivel de sistema de control de gestión empresarial

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de sistema de control de gestión empresarial, se puede observar que el 45% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 32.50% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 22.50% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un “nivel Malo” de sistema de control de gestión empresarial en las mypes del sector maderero del PIVES.

D5: Sistema logístico de gestión empresarial

Tabla 32:

Nivel de sistema logístico de gestión empresarial

Sistema de Logística de Gestión Empresarial	Frecuencia	Porcentaje
Malo	39	46.25%
Regular	26	36.25%
Bueno	15	17.50%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

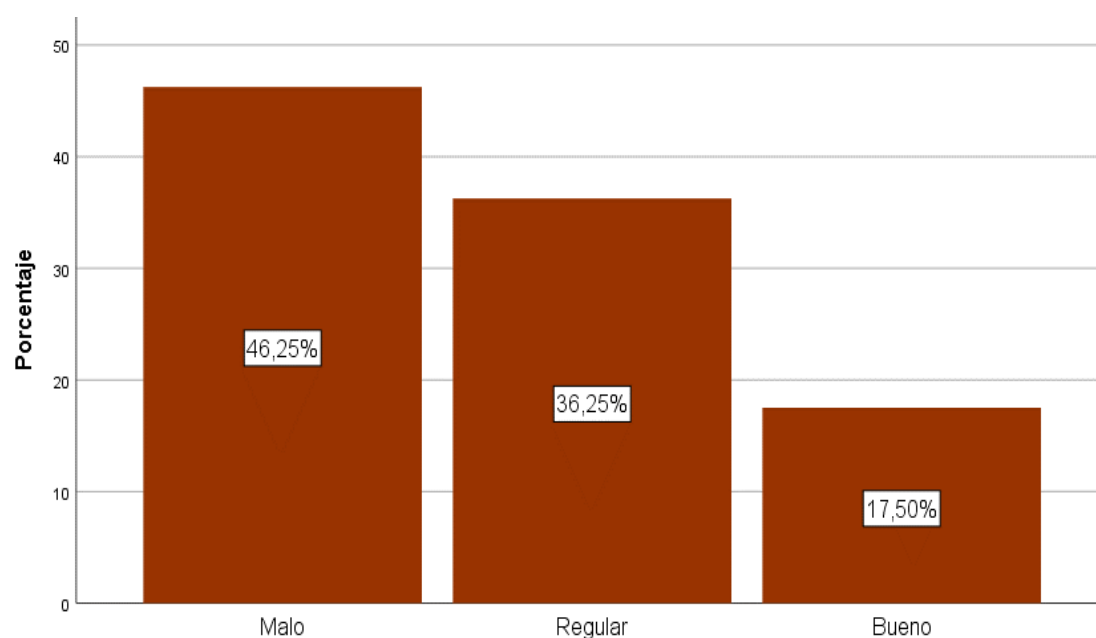


Figura 19: Nivel de sistema logístico de gestión empresarial.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de sistema logístico de gestión empresarial, se puede observar que el 46.25% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 36.25% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 17.50% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un “nivel Malo” de sistema logístico de gestión empresarial en las mypes del sector maderero del PIVES.

D6: Sistema de ventas de gestión empresarial

Tabla 33:

Nivel de sistema de ventas de gestión empresarial

Sistema de Ventas de Gestión Empresarial	Frecuencia	Porcentaje
Malo	35	43.75%
Regular	32	40.00%
Bueno	13	16.25%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

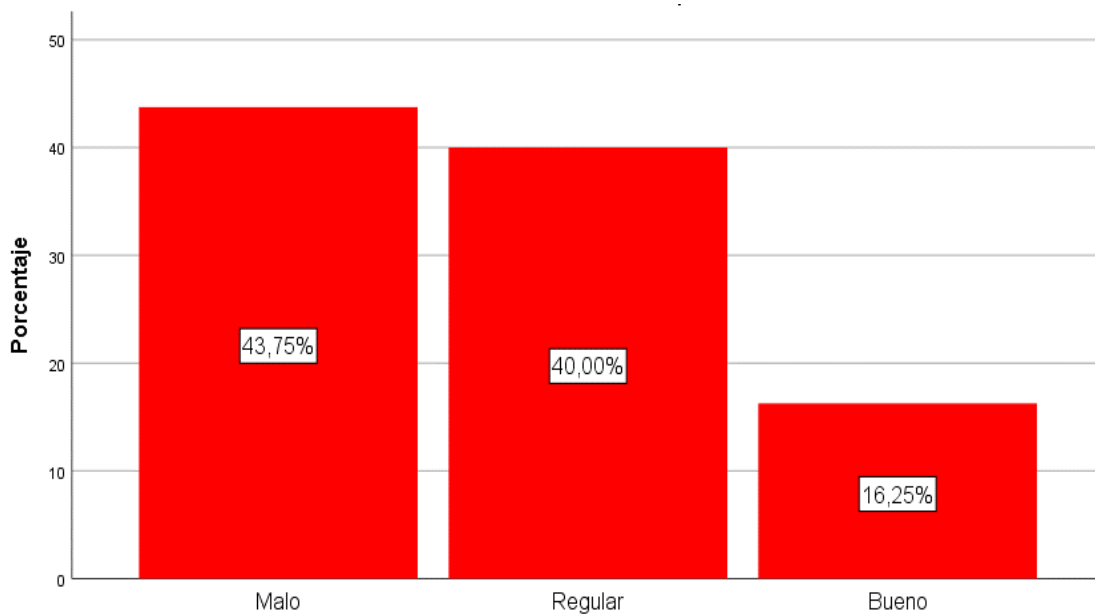


Figura 20: Nivel de sistema de ventas de gestión empresarial.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de sistema de ventas de gestión empresarial de las empresas, se puede observar que el 43.75% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 40% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 16.25% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un “nivel Regular” de sistema de ventas de gestión empresarial en las mypes del sector maderero del PIVES.

Variable Dependiente: Competitividad

Tabla 34:

Nivel de Competitividad de las empresas

Competitividad	Frecuencia	Porcentaje
Malo	26	32.50%
Regular	33	41.25%
Bueno	21	26.25%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

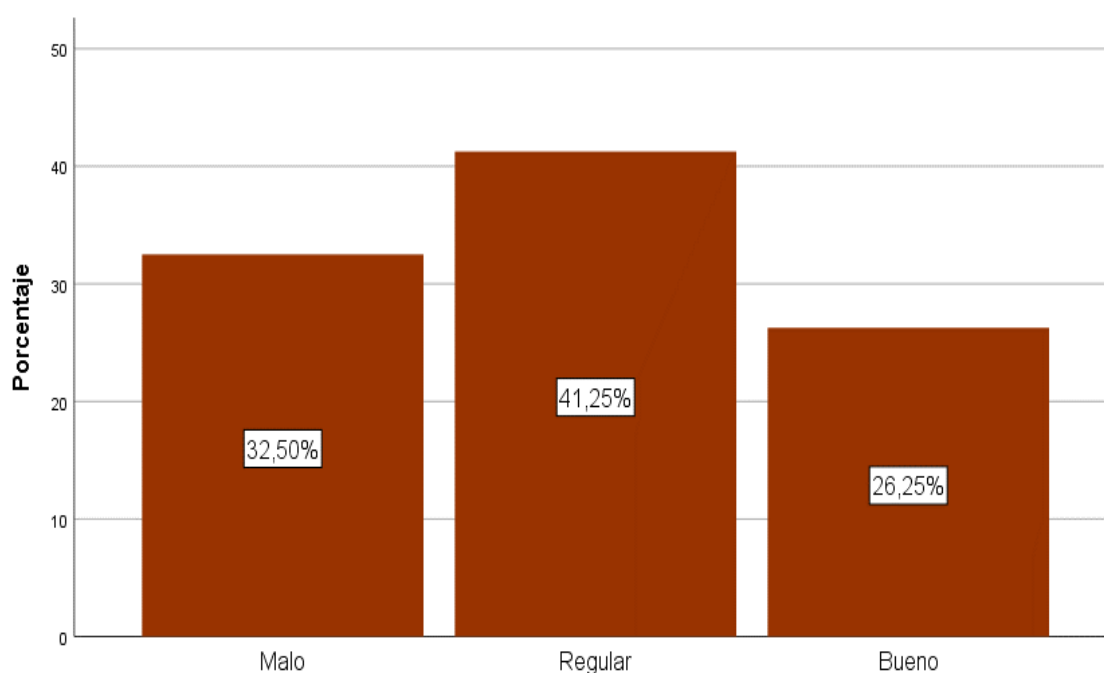


Figura 21: Nivel de Competitividad.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de Competitividad, se puede observar que el 32.50% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 41.25% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 26.25% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un “nivel Regular” de Competitividad de las empresas pertenecientes al PIVES.

D1: Formalización de las empresas

Tabla 35:

Nivel de formalización empresarial

Formalización Empresarial	Frecuencia	Porcentaje
Malo	31	38.75%
Regular	25	31.25%
Bueno	24	30.00%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

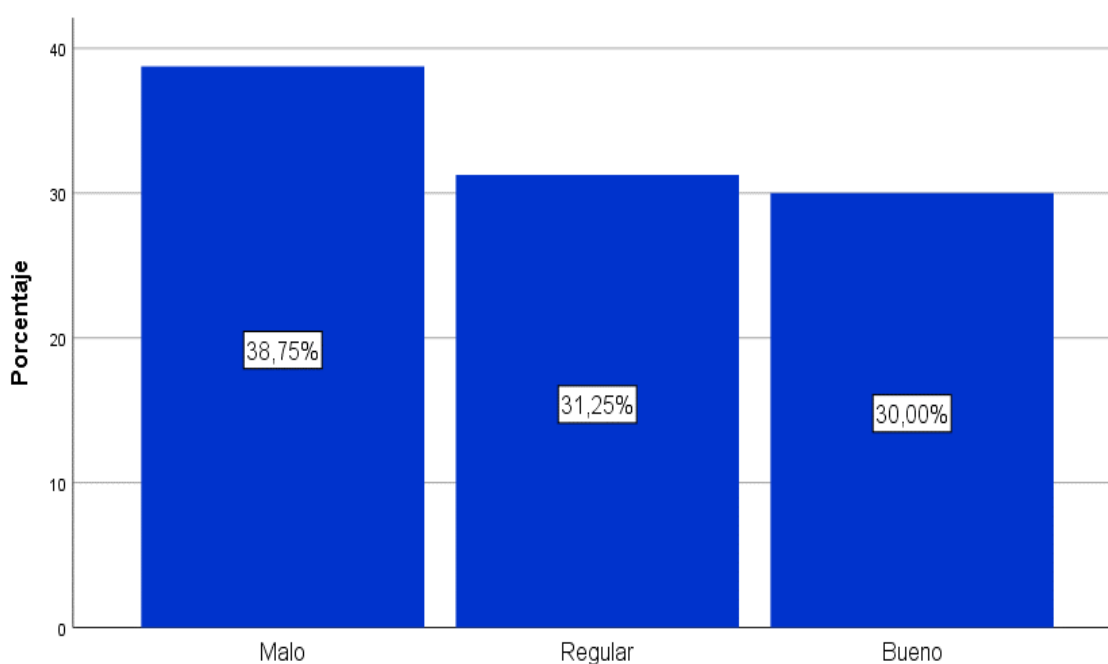


Figura 22: Nivel de Formalización empresarial.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de Formalización empresarial, se puede observar que el 38.75% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 31.25% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 30% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un Malo nivel de Competitividad en las mypes del sector maderero del PIVES.

D2: Acceso al financiamiento

Tabla 36:

Nivel de acceso al financiamiento

Acceso al financiamiento	Frecuencia	Porcentaje
Malo	29	36.25%
Regular	27	33.75%
Bueno	24	30.00%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

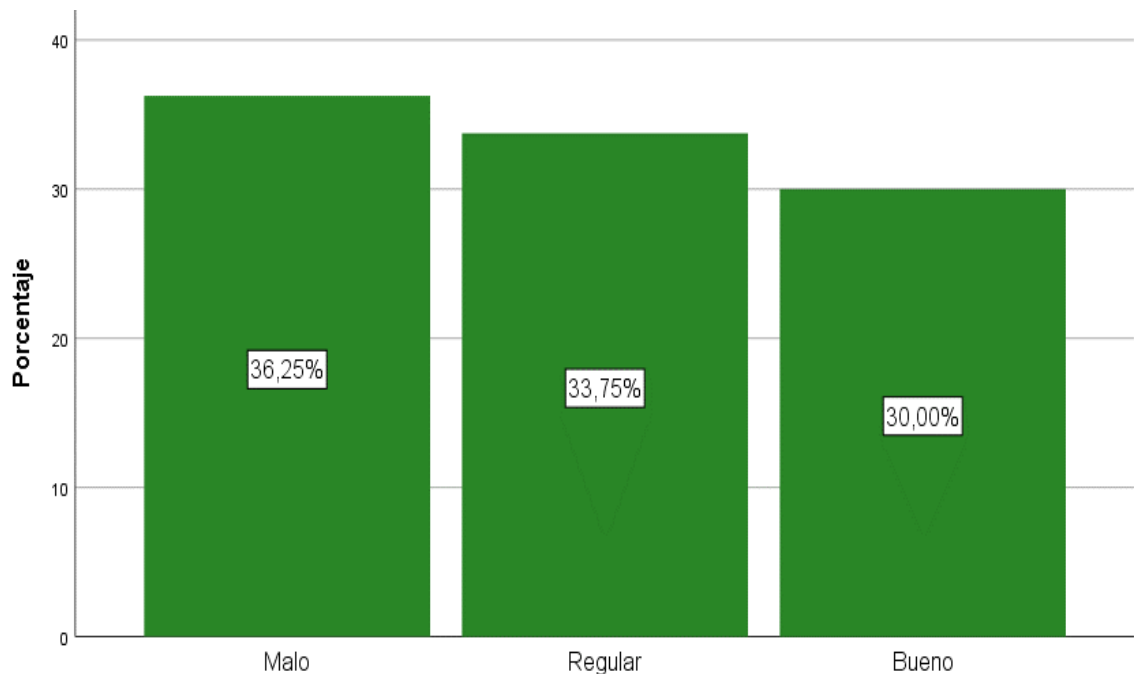


Figura 23: Nivel de acceso al financiamiento.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de Acceso al financiamiento, se puede observar que el 36.25% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 33.75% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 30% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un Malo nivel de Acceso al financiamiento en las mypes del sector maderero del PIVES.

D3: Asociatividad empresarial

Tabla 37:

Nivel de asociatividad empresarial

Asociatividad Empresarial	Frecuencia	Porcentaje
Malo	26	32.50%
Regular	31	38.75%
Bueno	23	28.75%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

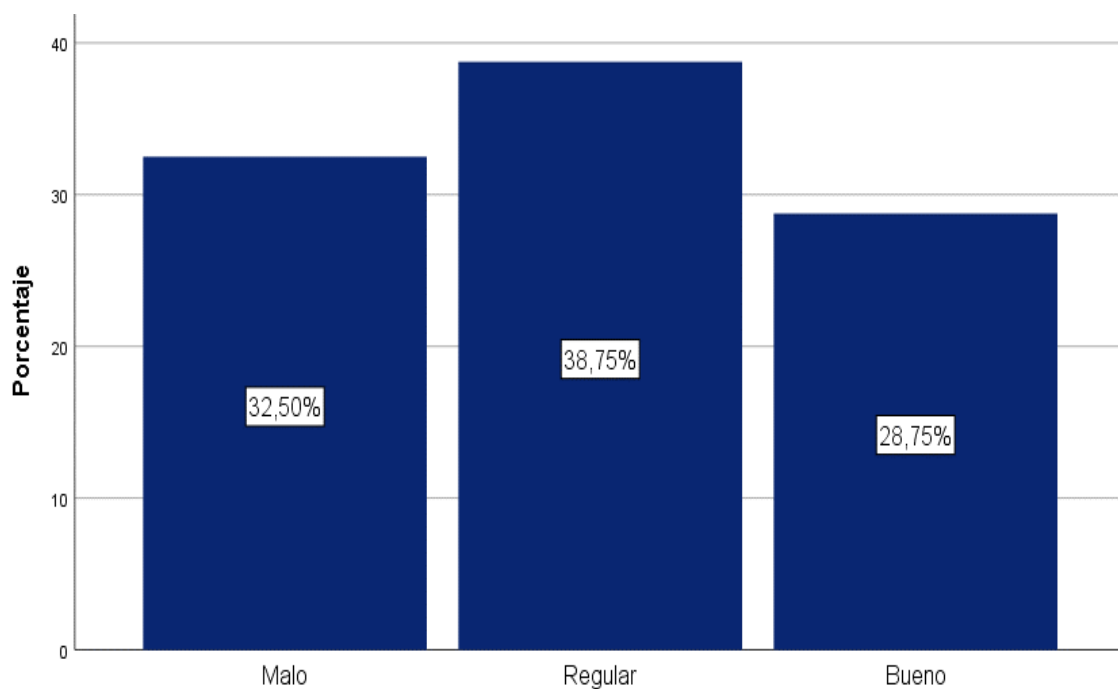


Figura 24: Nivel de asociatividad empresarial.

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de asociatividad empresarial, se puede observar que el 32.50% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 38.75% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 28.75% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un Regular nivel de asociatividad empresarial en las mypes del sector maderero del PIVES.

D4: Calidad de los productos

Tabla 38:

Nivel de calidad de los productos

Calidad de los productos	Frecuencia	Porcentaje
Malo	33	41.25%
Regular	22	27.50%
Bueno	25	31.25%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

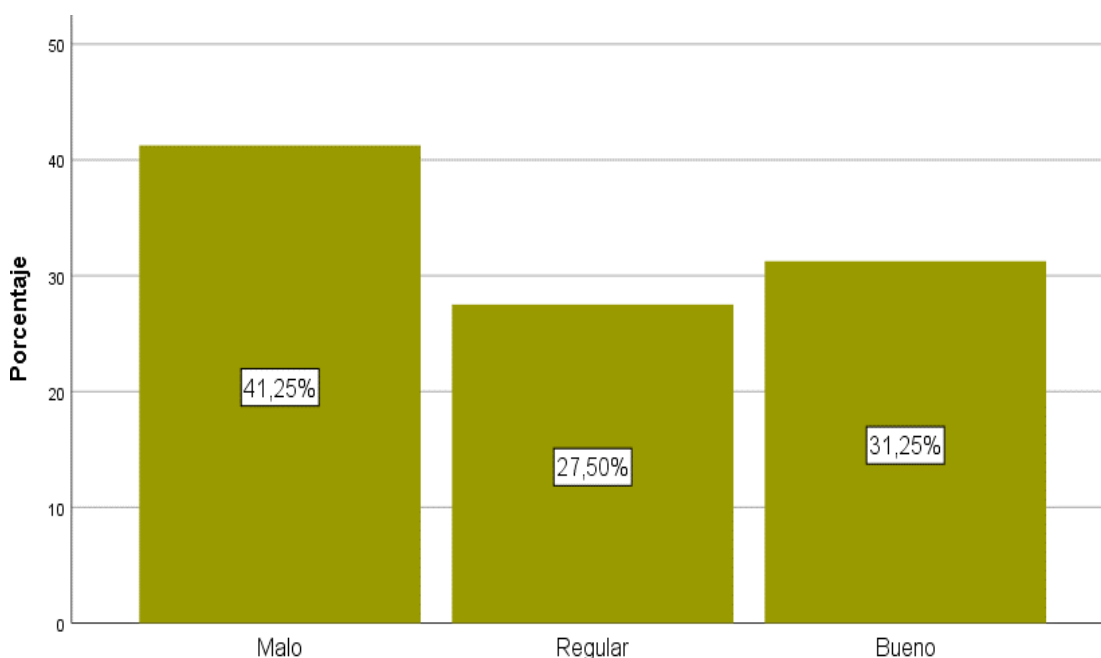


Figura 25: Nivel de calidad de los productos

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de calidad de los productos, se puede observar que el 41.25% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 27.50% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 31.25% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un Regular nivel de calidad de los productos en las mypes del sector maderero del PIVES.

D5: Cadena de valor

Tabla 39:

Nivel de cadena de valor

Cadena de valor	Frecuencia	Porcentaje
Malo	33	41.25%
Regular	23	28.75%
Bueno	24	30.00%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

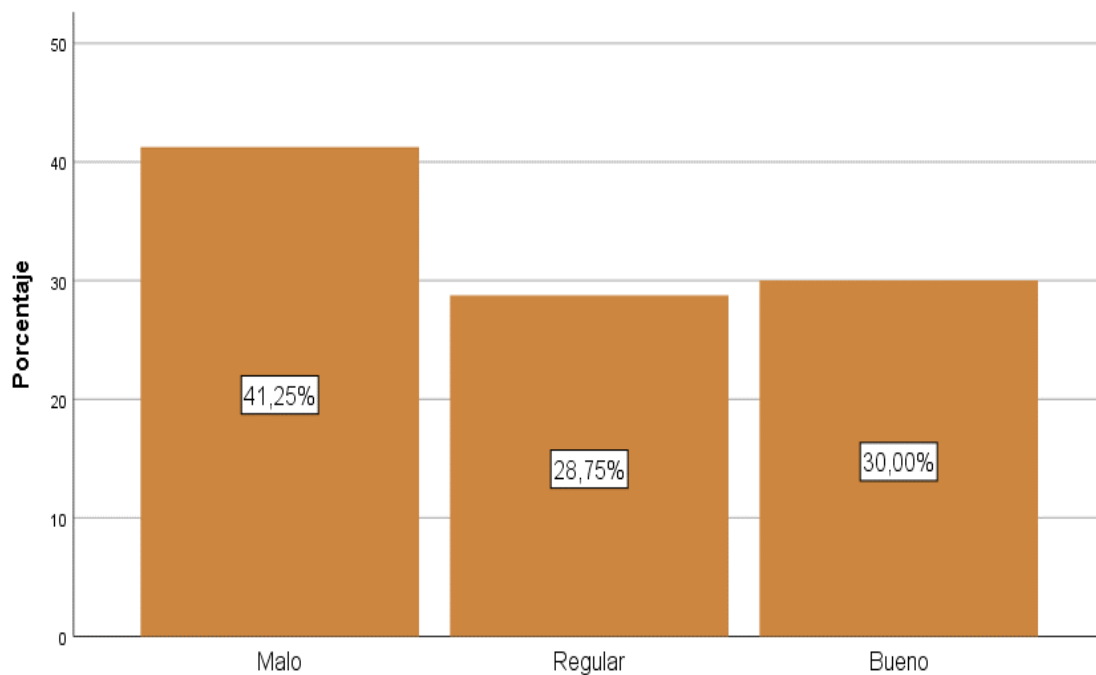


Figura 26: Nivel de cadena de valor

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de la cadena de valor, se puede observar que el 41.25% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 28.75% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 30% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un Malo nivel de la cadena de los productos en las mypes del sector maderero del PIVES

D6: Rentabilidad

Tabla 40:

Nivel de rentabilidad

Rentabilidad	Frecuencia	Porcentaje
Malo	31	38.75%
Regular	25	31.25%
Bueno	24	30.00%
Total	80	100.00%

Fuente: Elaboración propia

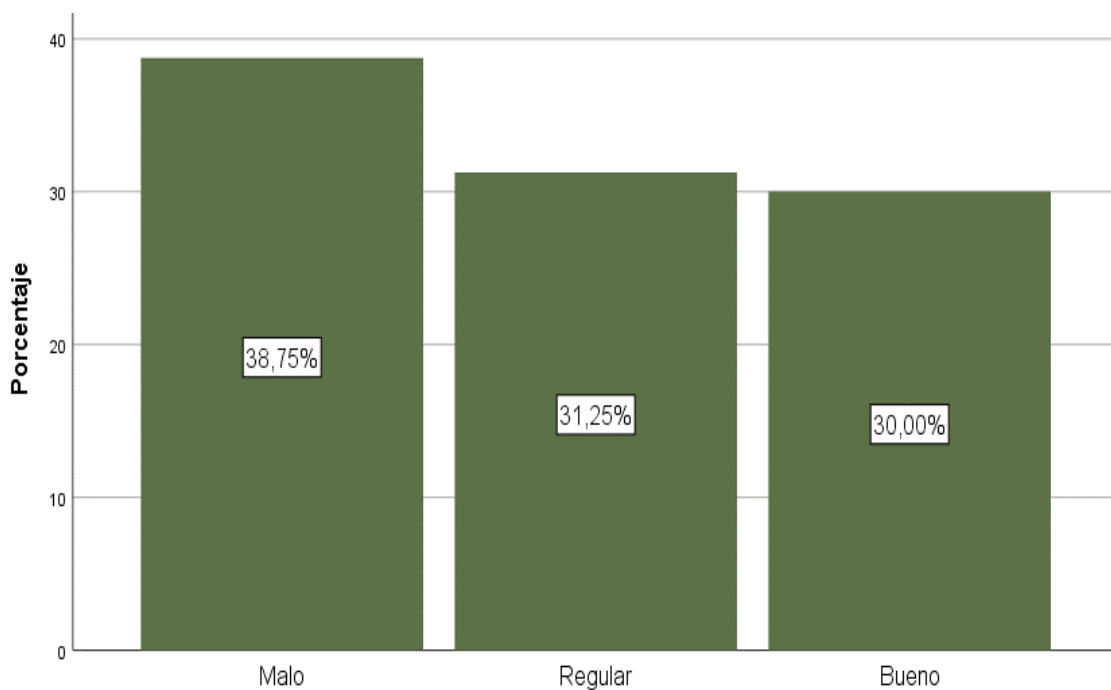


Figura 27: Nivel de rentabilidad

Fuente: Elaboración propia

En lo relacionado al nivel de rentabilidad, se puede observar que el 38.75% de las empresas tiene un “nivel Malo”, el 31.25% de las empresas tiene un “nivel Regular” y el 30% de las empresas tiene un “nivel Bueno”.

En general, se evidenció un Regular nivel de rentabilidad en las mypes del sector maderero del PIVES.

4.1.2. Prueba de normalidad

Planteamiento de hipótesis

H₀: La distribución de las variables y sus dimensiones se asemejan a una distribución normal (paramétrico)

H₁: La distribución de las variables y sus dimensiones no se asemejan a una distribución normal (no paramétrico)

Regla de decisión estadística:

p valor >0.05, entonces se acepta la H₀

p valor <0.05, entonces se acepta la H₁

Tabla 41:

Prueba de Kolmogorov Smirnov

Variables y dimensiones	Estadístico de prueba	p valor
Gestión empresarial	0,141	0,000
Sistema de planeación de gestión empresarial	0,190	0,000
Sistema de organización de gestión empresarial	0,129	0,002
Sistema de control de gestión empresarial	0,141	0,000
Sistema de dirección de gestión empresarial	0,147	0,000
Sistema logístico de gestión empresarial	0,164	0,000
Sistema de ventas de gestión empresarial	0,111	0,017
Competitividad	0,132	0,002
Formalización empresarial	0,151	0,000
Acceso al financiamiento	0,130	0,002
Asociatividad empresarial	0,141	0,000
Calidad de los productos	0,138	0,001
Cadena de valor	0,136	0,001
Rentabilidad	0,126	0,003

Fuente: Elaboración propia

Según la prueba de Kolmogorov Smirnov, podemos establecer que las variables y dimensiones tienen una distribución no paramétrica (p valor <0.05). Por lo tanto, para la comprobación de la hipótesis planteadas en la investigación se utilizó pruebas de hipótesis no paramétricas, en específico, la prueba de correlación de Spearman.

4.1.3. Comprobación de la hipótesis

Para la interpretación de la correlación entre las variables independiente y dependientes se usa la siguiente. Véase Tabla 42.

Tabla 42:

Interpretación de la correlación entre la relación de las variables

Rango	Interpretación
$r=1$	Correlación perfecta
$0.70 \leq r < 1.00$	Correlación muy fuerte
$0.50 \leq r < 0.70$	Correlación fuerte
$0.30 \leq r < 0.50$	Correlación regular
$0.10 \leq r < 0.30$	Correlación débil
$0.00 \leq r < 0.10$	Correlación muy débil

Fuente: Sierra. 1999

Comprobación de la Hipótesis General:

Planteamiento de hipótesis

H_0 : El modelo de gestión empresarial no incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

H_1 : El modelo de gestión empresarial incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

Regla de decisión estadística:

p valor >0.05 , entonces se acepta la H_0

p valor <0.05 , entonces se acepta la H_1

Tabla 43:

Relación entre la gestión empresarial y la competitividad

		Competitividad
Gestión	Coefficiente de correlación (Rho)	0,881
Empresarial	p valor	0,000
	N	80

Fuente: Elaboración propia

Resultado de la prueba de correlación de Spearman se obtuvo un p valor menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Por lo tanto, se puede establecer que el modelo de gestión empresarial incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Donde se tiene una muy fuerte relación directamente proporcional, es decir, que cuando aumenta los niveles de gestión empresarial se evidencia un incremento de la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

Comprobación de la hipótesis específica 1:

Planteamiento de hipótesis

H₀: El sistema de planeación de gestión empresarial no incide en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

H₁: El sistema de planeación de gestión empresarial incide en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

Regla de decisión estadística:

p valor >0.05, entonces se acepta la H₀

p valor <0.05, entonces se acepta la H₁

Tabla 44:

Relación entre el sistema de planeación y la formalización empresarial

		Formalización empresarial
Sistema de planeación de gestión empresarial	Coefficiente de correlación (Rho)	0,753
	p valor	0,000
	N	80

Fuente: Elaboración propia

Resultado de la prueba de correlación de Spearman mostró un p valor menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Por lo tanto, se puede establecer que el sistema de planeación de gestión empresarial incide en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del PIVES. Donde se tiene una fuerte relación directamente proporcional; por ende, cuando aumenta los niveles del sistema de planeación de la gestión empresarial se evidencia un incremento de la formalización de las mypes del sector maderero del PIVES.

Comprobación de la hipótesis específica 2

Planteamiento de hipótesis

H₀: El sistema de organización de gestión empresarial no incide en el acceso al financiamiento empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

H₁: El sistema de organización de gestión empresarial incide en el acceso al financiamiento empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

Regla de decisión estadística:

p valor >0.05, entonces se acepta la H₀

p valor <0.05, entonces se acepta la H₁

Tabla 45:

Relación entre el sistema de organización y el acceso al financiamiento.

		Acceso al financiamiento
Sistema de organización de gestión empresarial	Coefficiente de correlación (Rho)	0,742
	p valor	0,000
	N	80

Fuente: Elaboración propia

Resultado de la prueba de correlación de Spearman mostró un p valor menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Por lo tanto, se puede establecer que el sistema de organización de gestión empresarial incide en el acceso al financiamiento empresarial de las mypes del sector maderero del PIVES. Donde se tiene una fuerte relación directamente proporcional; por ende, cuando aumenta los niveles del sistema de organización de la gestión empresarial se evidencia un incremento del acceso al financiamiento de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

Comprobación de la hipótesis específica 3

Planteamiento de hipótesis

H₀: El sistema de dirección de gestión empresarial no incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

H₁: El sistema de dirección de gestión empresarial incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

Regla de decisión estadística:

p valor >0.05, entonces se acepta la H₀

p valor <0.05, entonces se acepta la H₁

Tabla 46:

Relación entre el sistema de dirección de la y la asociatividad empresarial.

		Asociatividad empresarial
Sistema de dirección de gestión empresarial	Coefficiente de correlación (Rho)	0,586
	p valor	0,000
	N	80

Fuente: Elaboración propia

Resultado de la prueba de correlación de Spearman mostró un p valor menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Por lo tanto, se puede establecer que el sistema de dirección de gestión empresarial incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del PIVES. Donde se tiene una regular relación directamente proporcional; por ende, cuando aumenta los niveles del sistema de dirección de la gestión empresarial se evidencia un incremento de la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

Comprobación de la hipótesis específica 4

Planteamiento de hipótesis

H₀: El sistema de control de gestión empresarial no incide en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

H₁: El sistema de control de gestión empresarial incide en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

Regla de decisión estadística:

p valor >0.05, entonces se acepta la H₀

p valor <0.05, entonces se acepta la H₁

Tabla 47:

Relación entre el sistema de control y la calidad de los productos.

		Calidad de los productos
Sistema de control de gestión empresarial	Coefficiente de correlación (Rho)	0,528
	p valor	0,000
	N	80

Fuente: Elaboración propia

Resultado de la prueba de correlación de Spearman se obtuvo un p valor menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Por lo tanto, se puede establecer que el sistema de control de gestión empresarial incide en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del PIVES. Donde se tiene una regular relación directamente proporcional; por ende, cuando incremento de la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

Comprobación de la hipótesis específica 5

Planteamiento de hipótesis

H₀: El sistema logístico de gestión empresarial no incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

H₁: El sistema logístico de gestión empresarial incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

Regla de decisión estadística:

p valor >0.05, entonces se acepta la H₀

p valor <0.05, entonces se acepta la H₁

Tabla 48:

Relación entre el sistema logístico y la cadena de valor.

		Cadena de valor
Sistema logístico de gestión empresarial	Coefficiente de correlación (Rho)	0,729
	p valor	0,000
	N	80

Fuente: Elaboración propia

Resultado de la prueba de correlación de Spearman se obtuvo un p valor menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Por lo tanto, se puede establecer que el sistema logístico de gestión empresarial incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del PIVES. Donde se tiene una fuerte relación directamente proporcional; por ende, cuando aumenta los niveles del sistema de logística de la gestión empresarial se evidencia un incremento de la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

Comprobación de la hipótesis específica 6

Planteamiento de hipótesis

H₀: El sistema de ventas de gestión empresarial no incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

H₁: El sistema de ventas de gestión empresarial incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador

Regla de decisión estadística:

p valor >0.05, entonces se acepta la H₀

p valor <0.05, entonces se acepta la H₁

Tabla 49:

Relación entre el sistema de ventas y la rentabilidad.

		Rentabilidad
Sistema de ventas de gestión empresarial	Coefficiente de correlación (Rho)	0,714
	p valor	0,000
	N	80

Fuente: Elaboración propia

Resultado de la prueba de correlación de Spearman se obtuvo un p valor menor a 0.05, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Por lo tanto, se puede establecer que el sistema de ventas de gestión empresarial incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del PIVES. Donde se tiene una fuerte relación directamente proporcional; por ende, cuando aumenta los niveles del sistema de ventas de la gestión empresarial se evidencia un incremento de la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.

4.2. Discusión de resultados

En la investigación, se pudo establecer que el modelo de Gestión Empresarial según empresarios mypes incide en la Competitividad de las Mypes del sector maderero del PIVES. Además, se puede establecer que el sistema de planeación incide en la formalización empresarial de las mypes, que el sistema de organización incide en el acceso al financiamiento empresarial, que el sistema de dirección incide en la asociatividad empresarial, que el sistema de control incide en la calidad de los productos, que el sistema logístico incide en la cadena de valor, que el sistema de ventas incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del PIVES.

La investigación coincidió con el estudio internacional de Alarcón (2015) en su investigación sobre “Gestión del Diseño en el sector manufacturas de madera de Chile en la Universidad Politécnica de Valencia”, encontró que un planteamiento sistémico y colaborativo de los actores necesarios para avanzar hacia la integración de las mypes madereras de Chile y promovió el diseño que fue entendido desde una visión comercial y sistémica, dado que se manifestó como una herramienta capaz de incrementar la competitividad de las empresas y de un país, en un entorno global de mercado; y, por otra parte, se definió desde las posibles conexiones entre el conjunto de actores capaces de realizar acciones en torno a la mejora y promoción de la cultura de diseño y su nivel de incorporación al sector de madera de Chile, ellos disminuyen la pérdida de competitividad a la que se han visto enfrentadas las Mipymes del sector, entre otras cosas, por la amenaza de las importaciones, entreguen mayor valor a sus productos, mediante diseño.

De la misma manera, estos resultados demostraron su analogía con el estudio nacional de Flores (2019) sobre los “factores incidentes en la tasa de riesgo y supervivencia de Micro y Pequeña Empresa en Lima Metropolitana: 2009-2018”, que tuvo una correlación de 0,336, describiendo ésta una baja asociación de las variables y validan la investigación de acuerdo a la hipótesis, los resultados mostraron que la confiabilidad del instrumento es válida, al realizar la prueba de hipótesis que tiene una correlación aceptable y media en su consistencia.

También, la unanimidad en las respuestas de estas dimensiones vistas a través de los indicadores, demostraron a su vez la importancia que le dan los participantes o

colaboradores de la organización, más aún del compromiso que mostraron que hay relación directa entre el modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de las mypes del Sector Maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador al 2018.

La teoría nos refiere que es necesario que las mypes fortalezcan su cadena de valor para poder superar las dificultades del entorno como de la competencia dentro de la industria de muebles de madera en PIVES.

CONCLUSIONES

1. Se pudo determinar que existe una relación muy fuerte y directamente proporcional entre la Gestión Empresarial y la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Donde sí se aumenta el nivel de la Gestión Empresarial se evidenciará un incremento de la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.
2. Se pudo establecer que existe una relación fuerte y directamente proporcional entre el sistema de planeación de la Gestión Empresarial y formalización empresarial de la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Donde sí se aumenta el nivel del sistema de planeación de la Gestión Empresarial se evidenciará un incremento de la formalización empresarial de la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. En la investigación a nivel cualitativo hay quienes señalan que las mypes no cuentan con información necesaria para lograr su formalización, por los trámites engorrosos y el poco conocimiento sobre las leyes laborales.
3. Se pudo establecer que existe una relación fuerte y directamente proporcional entre el sistema de organización de Gestión Empresarial y el acceso al financiamiento Empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Donde sí se aumenta el nivel del sistema de organización de la Gestión Empresarial se evidenciará un incremento del acceso al financiamiento de la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. En la investigación a nivel cualitativo hay quienes señalan que los sistemas de organización no han conducido al fortalecimiento de la organización, en vista que predomina la desconfianza, la falta de liderazgo, para emprender acciones conjuntas, que los podrían beneficiar, por ejemplo, comprar y vender por volúmenes; participar en ruedas de negocios, ferias comerciales, o programas del gobierno como Compras Mypes. Sin embargo, los empresarios mypes no son considerados hábiles para el financiamiento, que le permita realizar todas estas actividades.

4. Se pudo establecer que existe una relación regular y directamente proporcional entre el sistema de dirección de Gestión Empresarial y la asociatividad empresarial de la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Donde sí se aumenta el nivel del sistema de dirección de la Gestión Empresarial se evidenciará un incremento de la asociatividad empresarial de la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. A nivel cualitativo lo que se encuentra son diversas barreras relacionadas a la dirección y la gestión de las mypes, la dirección de negocios, la materia prima, la identificación de las mypes, la producción, la articulación productiva y la tecnología/digitales. Un grupo de los participantes considera que los productos no están estandarizados y no cuentan con calidad para la exportación.

5. Se pudo establecer que existe una relación regular y directamente proporcional entre el sistema de control de Gestión Empresarial y la calidad de los productos de la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Donde sí se aumenta los niveles del sistema de control de la Gestión Empresarial se evidenciará un incremento de la calidad de los productos de la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. A nivel cualitativo se observa que una de las principales debilidades remarcadas por el sector gobierno y empresarial es la capacidad de gestión para dirigir la empresa, esto aparentemente estaría afectando el control de la gestión. De manera puntual se perciben fallas en la dirección de gestión en la formación de personal, marketing, publicidad y en el proceso de la toma de decisiones.

6. Se pudo establecer que existe una relación fuerte y directamente proporcional entre el sistema logístico de Gestión Empresarial y la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Donde sí se aumenta el nivel del sistema logístico de la Gestión Empresarial se evidenciará un aumento de la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. A nivel cualitativo se aprecia problemas en la gestión de la cadena logística, subrayado por el sector empresarial, así como la falta de estrategias de marketing y publicidad constantes que de alguna manera podría relacionarse con las ventas.

Adicionalmente, se ven problemas en el control logístico y en el control de calidad de los productos.

7. Se pudo establecer que existe una relación fuerte y directamente proporcional entre el sistema de ventas de Gestión Empresarial y la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Donde sí se aumenta el nivel del sistema de ventas de la Gestión Empresarial se evidenciará un incremento de la rentabilidad de la Competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. En la investigación a nivel cualitativo se encontró que faltó aplicar estrategias que permitan lograr competitividad, para poder hacer frente a la competencia utilizando herramientas comerciales y empresariales que permitan posicionar un determinado producto en el mercado, vencer a la competencia implica mejorar la calidad de los productos, publicidad eficaz, tecnificar la mano de obra, variedad en los modelos y precios competitivos reduciendo los costos; la apertura de otros puntos de venta en diversos distrito de Lima Metropolitana, lo cual incidiría en que los empresarios mypes del PIVES incrementen sus ventas.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar un modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de las mypes en el sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador, para que las mypes puedan contar con un sistema de planeación de gestión empresarial que incida en la formalización empresarial, un sistema de organización de gestión empresarial que incida en el acceso al financiamiento, un sistema de dirección de gestión empresarial que incida en la asociatividad empresarial, un sistema de control de gestión empresarial que incida en la calidad de los productos, un sistema logístico de gestión empresarial que incida en la cadena de valor y un sistema de ventas de gestión empresarial incida en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. El modelo propuesto debe ser tomada como el centro de análisis para destacar en un mercado globalizado y perdurar como una empresa exitosa a través del tiempo.
2. Se recomienda realizar y programar el sistema de planeación de gestión empresarial anual en planes trimestrales basado en la organización de gestión empresarial existente en las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Tienen que asumir un líder la ejecución del mismo en monitoreo. Se debe buscar consultorías externas sobre cómo administrar sus negocios y poder conseguir para tener ventajas competitivas importantes para su diferenciación. Se podría trabajar de manera conjunta y articulada con entidades del gobierno y asociaciones civiles para impulsar la planificación de gestión Empresarial y organización de la gestión Empresarial de las mypes.
3. Se recomienda establecer la relación entre el sistema de dirección de gestión empresarial y el sistema de control de gestión empresarial en las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador, deben ser orientados en subáreas como son planes, programas y proyectos con presupuesto, deben preocuparse por capacitar a su personal y al personal administrativo que integran sus negocios. Pueden hacer alianzas estratégicas (Estado mypes y universidades) para el dictado de estas capacitaciones. Los temas que son necesarios abordarse son dirección y gestión de mypes para los líderes, para ganar conocimientos para acceder a créditos financieros,

manejo de temas tributarios, capacitación al personal en aspectos técnicos, herramientas de marketing, publicidad en redes sociales y comerciales.

4. Se recomienda a los empresarios del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, deben profundizar la alianza estratégica que perduren a corto y mediano plazo, en donde todos los integrantes se comprometan a cumplir con sus responsabilidades y a buscar el bien común de la asociatividad, siendo una gran oportunidad debido a que el grupo humano de dicho clúster de mypes tiene una identidad y por su antigüedad se puede programar un modelo de asociatividad empresarial orientado hacia su competitividad. Podrían participar en actividades impulsadas por el Estado como: Ruedas de Negocio y Ferias comerciales, programas de gobierno como: Perú compras, programa Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social – FONCODES y profundizar en la experiencia clúster.
5. Se recomienda fortalecer la relación entre el sistema logístico de gestión Empresarial y el sistema de ventas de gestión Empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Es importante incrementar la competitividad de las mypes y se requiere de un diagnóstico de la situación de las operaciones del segmento de maderas del dicho Clúster y aplicar sistemas logísticos de tiempos y movimientos en calidad y operaciones en línea.
6. Se recomienda llevar a cabo la formalización Empresarial para el acceso al financiamiento del Parque Industrial de Villa El Salvador, debido a que es un binomio perfecto que debe incluir la concientización de los empresarios y evaluar bien el impacto de la inclusión financiera y decidir qué tipo de intermediario financiero los apoyarán y ver los impactos positivos de dicho proceso. Se debe promover un cambio en la concepción del empresario para aperturarse al sistema financiero y ver en los posibles créditos una puerta para el desarrollo.
7. Se recomienda contar con la asociatividad empresarial para conseguir una mayor calidad de los productos del Parque Industrial de Villa El Salvador, dado que los

productos deben mejorar sustancialmente para mantener la imagen y buscar reconocimientos, buscando obtener certificaciones internacionales por la calidad del producto que fabrican. Urge trabajar en las barreras de concepción de los empresarios con respecto a la asociatividad, para ello se establecen talleres de la importancia y el impacto de la asociatividad en el crecimiento del negocio.

8. Se recomienda implementar una cadena de valor para incrementar la rentabilidad del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador. Esto permitirá al sector maderero, en la fabricación de muebles de madera, hacer conexiones con empresarios extranjeros para lograr la exportación y obtener así mayor utilidad dado que el mercado interno sufre recesión y no hay una rentabilidad adecuada y acumulada. Los principales mercados que visualizan los entrevistados del estudio cualitativo son: Ecuador, Colombia y Estados Unidos, sin embargo, la exportación exige mayores estándares de calidad y además un monitoreo de las tendencias internacionales en la fabricación de muebles.

REFERENCIAS

- ACOPI. (2017). *Encuesta de Desempeño Empresarial. Tercer Trimestre 2017*. Barranquilla. Recuperado de <https://acopi.org.co/wp-content/uploads/2017/12/INFORME-DE-RESULTADOS-ENCUESTA-3er.-TRIMESTRE-DE-2017.pdf>
- Acosta, V. (2015). *Gestión Logística y Cadena de Suministro*. Lima. Editorial URP. 2da. Edición.
- Aguilar, C. (2015). *Caracterización de la formalización de las Micro y Pequeñas empresas en el Perú: Caso de la empresa D'lize, Chimbote – 2013*. (Tesis de licenciatura). Universidad Los Ángeles de Chimbote. Perú. Disponible en: https://www.google.com.pe/search?source=hp&ei=9CK-W8C1B4ue5gL05pnAAg&q=aguilar%2C+c.+%282015%29.+caracterizaci%C3%B3n+de+la+formalizaci%C3%B3n+de+las+micro+y+peque%C3%B1as+empresas+en+el+per%C3%BA&oq=Aguilar%2C+C.+%282015&gs_l=psy-ab.1.0.35i39k1.25046.25046.0.31748.4.1.0.0.0.169.169.0j1.1.0....0...1c.1.64.psy-ab..3.1.168.0...0.8BUPeFQLy7Q
- Alarcón, J. (2015). *Gestión del diseño en el sector manufacturas de madera de Chile*. [Tesis doctoral, Universidad del Bío-Bío Chile]. Disponible en: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16046/tesisUPV3830.pdf?sequence=1>
- Amóros, E. (2007). *Determinantes del microcrédito y perfil de los microempresarios urbanos en las ciudades de Chiclayo y Trujillo*. Perú: CIES. Obtenido de: <http://www.cies.org.pe/files/documents/investigaciones/pobreza/determinantes-del-microcredito-y-perfil-de-los-microempresarios-urbanos-en-las-ciudades-de-chiclayo-y-trujillo-peru.pdf>
- Ansuini, M. y Buleje, S. (2015). *Principales factores decisorios para incorporar nuevas tecnologías de comercialización. El caso del comercio electrónico en MYPE de muebles de madera para el hogar del Parque Industrial de Villa El Salvador*. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú. PUCP, Lima, Perú. Disponible en: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/6831>

- Apaza, Y. (15 marzo, 2021). Proyecto Ley 7332-2020-CR, que promueve el desarrollo de la micro y pequeña empresa industrial. Disponible en: https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Proyectos_de_Ley_y_de_Resoluciones_Legislativas/PL07332-20210315.pdf
- Arana, D. (2018). Pymes mexicanas, un panorama para 2018. *Revista Forbes*. México. 31 de enero del 2018. [en línea]. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-un-panorama-para-2018/>
- Ayme, C., García, K., Montes, R. y Talavera, P. (2018). *Plan estratégico de la industria del mueble*. [Tesis de maestría de la Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio de CEMTRUN PUCP. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2010/10/20/libro%20mype%201.pdf>
- Barrios, O. (2008). *Gestión empresarial*. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Barrios-Darvin.pdf>
- Bermúdez, J., Touza, M. (2001). Las Cifras del Tercer Inventario Forestal en Galicia y su incidencia en la Industria de Transformación de la Madera. *Revista CIS-Madera*. 4. 1 Semestre. 624. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/239579339_Las_Cifras_del_Tercer_Inventario_Forestal_en_Galicia_y_su_incidencia_en_la_Industria_de_Transformacion
- Braun, V., y Clarke, V. (2013). *Investigación cualitativa exitosa: una guía práctica para principiantes*. Londres. Universidad de Bristol. Recuperado de: https://scholar.google.com/citations?user=otoYzF8AAAAJ&hl=en#d=gs_md_cita-d&u=%2Fcitations%3Fview_op%3Dview_citation%26hl%3Den%26user%3Dot%26ot%3DoYzF8AAAAJ%26citation_for_view%3DotoYzF8AAAAJ%3A1sJd4Hv_s6UC%26tzom%3D300
- Cámara de Comercio de Lima. (2018). Revista la Cámara. Agosto del 2018. Recuperado de: <https://lacamara.pe>
- Ccaipane, J y Otros. (2016). *Hombres y Mujeres emprendedoras en la Industria del Mueble de Madera en Lima Sur*. Lima. Descó.
- Carranza, J. (2013). *El Rol de la Intuición en la Decisión Estratégica de Inversión de Nuevos Productos en las PYME*. (Tesis doctoral), ESAN. Lima. Perú. Disponible

en: <https://www.cladea.org/es/xi-coloquio-pre-doctoral/file/2065-el-rol-de-la-intuicion-en-la-decision-estrategica-de-inversion-de-nuevos-productos-en-las-pyme>

Cavani, C. (2012). *Propuesta de un modelo de Ciudad Productiva enlazada al mercado global para el desarrollo del Conglomerado Textil de Gamarra*. Lima. [Tesis doctoral, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio institucional de la URP.

Cavani, C. (2013). *El Consorcio, experiencias asociativas de Marketing en Villa El Salvador. El caso de las Mipymes metalmecánicas*. Lima. Perú. El Fondo Editorial de la UNMSM. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2339>

Chambi, G.N. (2016). *La formalización de las MYPES de fabricación de muebles del parque industrial y su influencia en la rentabilidad del periodo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Disponible en: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/351>

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Ciudad de México. México. McGraw-Hill.

De Soto, H. (1986). *El otro sendero*. Lima: Instituto Libertad y Democracia. Recuperado de https://www.google.com.pe/search?ei=bRu-W6CAK4385gK74Z2IDA&q=el+otro+sendero+hernando+de+soto+%281986%29pdf&oq=el+otro+sendero+hernando+de+soto+%281986%29pdf&gs_l=psyab..0.3.465...0i7i30k1j0i30k1j0i8i30k1j33i10k1.0.dwKj9F70z3k

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M. y Varela, M. (2003). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

Fischer, L. y Espejo, J. (2016). *Mercadotecnia*. Tercera Edición, Editorial Mc Graw Hill, Págs. 26 y 27.

Flick U. (2012). *Introducción Investigación Cualitativa*. Madrid: Morata.

Flores, R. (2018). *Las mypes, economía, negocios y finanzas en el Perú del siglo XXI*. Lima. Editorial RFG. 1ra. Edición. ISBN 978 612 00 3967 0

Flores, R. (2019). *Factores incidentes en la tasa de riesgo y supervivencia de Micro y Pequeña Empresa en Lima Metropolitana: 2009-2018*. Lima. Universidad

- Peruanas de las Américas. Concytec. Recuperado:
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/811>
- Gestión (02 de enero de 2017). Ejecutivo apuesta en formalizar a 60,000 mypes el 2017. Economía. Disponible en: <https://gestion.pe/economia/ejecutivo-apuesta-formalizar-60-000-mypes-2017-125775-noticia/>
- Gómez, J. (2013). Factores que inciden en el crecimiento de las microempresas de la ciudad de Quetzaltenango. Universidad de Quetzaltenango. México. Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/01/01/Gomez-Jose.pdf>.
- Gonzales, J. (2014). *Gestión empresarial y competitividad en las MYPES del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de la Victoria – Año 2013*. [Tesis de pregrado. Universidad san Martín de Porras]. Lima, Perú: Repositorio Académico USMP. Disponible en: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1117/gonzales_lj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Greiner, L. (2008). Evolution and Revolution as Organization. Nueva York. HBR May Julio. Revista *Classic*, Disponible en: <https://hbr.org/1998/05/evolution-and-revolution-as-organizations-grow>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México. McGraw Hill. Recuperado de https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Herrera, B. (2011). Análisis estructural de las mypes y pymes. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*. Vol. 18 N.º 35 pp. 69-89 (2011) UNMSM, Lima, Perú. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/0.pdf>
- Ibarra, M., González, L. y Demuner, M. (2017). *Artículos: Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California*. Universidad Autónoma de México., p107-129
- La República. (28 de octubre de 2019). Empresas: ¿Qué beneficios tiene formalizar tu negocio? Economía. Disponible en: <https://larepublica.pe/economia/2019/10/28/empresas-que-beneficios-tiene-formalizar-tu-negocio/?ref=lre>.

- Ley MYPE N° 30056. *Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial* Disponible en: http://www.sice.oas.org/SME_CH/PER/Ley_30056_s.pdf
- Loayza, N. (2008). Causas y consecuencias de la informalidad en el Perú. *Revista Estudios Económicos*. Lima. BCRP. Revisado 06 de enero del 2020. Recuperado: *Revista Estudios Económicos*, 2008, issue 15, 43-64
- Maccarone, J.L. (2017). *Método de ponderación de la competitividad de PyMEs del sector industrial metalmecánica: El caso de tres agrupamientos industriales en la República Argentina*. [Tesis doctoral, Universidad de la Plata.]. Disponible en: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/62744>
- Manufactura MX (2012). *Industria mueblera en apogeo*. Recuperado de <http://www.manufactura.mx/industria/2012/10/29/produccion-artesanal-es-entada-por-la-huesuda>.
- Matos, J. (1984). *Desborde Popular y crisis del Estado*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos. Disponible en: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/62744/Documento_completo___.pdf-PDFA1b.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mejía, L.F. (2017). *Formalización Empresarial*. Bogotá-Colombia. P1-8. Disponible en: http://www.colombiacompetitiva.gov.co/prensa/CNC2017/Formalizacion-empresarial-Luis_Fernando_Mejia_Alzate.pdf
- Mejía, S. Katia (2016). La Investigación en las Carreras de Ciencias Económicas y Empresariales. *Revista de Investigación*. I (02) 17-25.
- Meléndez, A.; Pazmiño, M.; Castañeda, J.; Real, Y.; Nivar, O. y Rodríguez, S. (2017). La financiación de las micro, pequeñas y medianas empresas a través de los mercados de capitales en Iberoamérica. Madrid-España. p1-292.
- Menguzzato, M. & Renau, J.J. (1995). *La Dirección Estratégica de la Empresa*. Barcelona: Ariel.
- Ministerio de Producción. (2017). Anuario Estadístico Industrial, Mipyme y Comercio Interno, 2017. Lima. Editora Perú.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2018). Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa. Remype. Disponible en:

<https://www2.trabajo.gob.pe/promocion-del-empleo-y-autoempleo/registro-nacional-de-la-micro-y-pequena-empresa-remype/>

Miura, A.J. (28 de junio de 2019). Mypes en el Perú. Disponible en: <https://mypesperuinvestigacion.blogspot.com/2019/06/que-son-las-mypes-existen-infinidad-de.html>

Morón, G. (2014). *La organización como clave del éxito empresarial*. Buenos Aires. Unir. Investigación. Disponible en: https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/2336/Gemma_Moron_Molina_B.pdf?sequence=1

Navarro, J. (2017). Definición ABC. Disponible en: <https://www.definicionabc.com/economia/modelo-gestion.php>

Pinhero, O., Breval, S., Rodríguez, C. y Follmann, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 264-276.

PIVES Web - Municipalidad de Villa El Salvador (2013). Gestión de Desarrollo Económico. Información PIVES. Disponible en: <http://www.pivesweb.com.pe/home/pivnec.htm>

Porter, M. (2012). *Las empresas que se diferencian de otras sobreviven en el mercado*. Disponible en: https://www.google.com.pe/search?source=hp&ei=sSyW_CjCoWZ5gKRnJHYBg&q=Porter+las+empresas+que+se+diferencian+de+otras+sobreviven+en+el+mercado+%282012%29&oq=Porter+las+empresas+que+se+diferencian+de+otras+sobreviven+en+el+mercado+%282012%29&gs_l=psy-ab.3...3046.44968.0.45655.88.83.3.0.0.0.365.12061.0j66j6j2.74.0..0...1c.1.64.psy-ab..11.43.6548.0..0j35i39k1j0i131k1j0i67k1j0i20i263k1j0i22i30k1j0i22i10i30k1j33i22i29i30k1j33i21k1j33i160k1.0.39uoyOArZBs

Porter, M. (2015). *Estrategias Competitivas*. Ciudad de México. México. Patria. Proyecto de Ley 0276 (28 de setiembre de 2021). Proyecto de Ley que establece medidas de emergencia para el rescate y salvación de las mypes y pymes. Congreso de la Republica. Disponible en:

https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Proyectos_de_Ley_y_de_Resoluciones_Legislativas/PL06276-20200928.pdf

- Regalado, H.R. (2007). *Las Mipymes en Latinoamérica. Estudios e Investigaciones en la Organización Latinoamericana de Administración*. México: Instituto de Investigaciones Económicas UNAM.
- Robbins, S.P. y Coulter M. (2012). *Administración*. [10ma ed.]. México. Editorial Pearson.
- Roncancio, G. (2018). ¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve? [en línea]. *pensemos.com*. Disponible en: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Saldarriaga, I. (2013). *Plan de mejoramiento para la microempresa “Muebles G Y G”*. [Tesis de grado. Universidad Autónoma de Occidente]. Santiago de Cali. Ecuador. Disponible en: <http://docplayer.es/42727038-Plan-de-mejoramiento-para-la-microempresa-muebles-g-y-g-ingrid-lorena-saldarriaga-perez.html>
- Salgado, C. (2012). *El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias*. Recuperado de <http://www.scielo.br/scielo.php?=scarttex&pid=S141381232012000300006>
- Santander, C. (2013). *Estrategias para inducir la formalidad de la MYPE de la industria gráfica- offset por medio de gestión competitiva*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, PUCP]. Lima: Perú. Disponible en: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4961>
- Sierra, J. (1999). Interpretación de los coeficientes de correlación. Disponible en: <http://www.revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/7/39>
- Suárez, D. (2014). Propuesta de un modelo de gestión estratégica de pedido para una asociación de MYPE peruanas del sector muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador para incrementar la competitividad, productividad y satisfacer la demanda del mercado nacional y extranjero establecido por los TLC's, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima.
- SUNAT. (2014). *Página oficial de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria*. Disponible en: <http://www.guiatributaria.SUNAT.gob.pe/formalizacion-mype/sistemas-del-igv/77-mype/formalizacion2/sistemas-del-igv/244-que-es-sistema-de->

retención es-del-igv.html

- SUNAT (2018). Régimen mype tributario. Disponible en:
<https://orientacion.sunat.gob.pe/sites/default/files/inline-files/REMyype.pdf>
- Valdivia, E. (2012). *Nuevo Manual Teórico Práctico de las Mypes*. Lima. Editorial Barrios. 2da Edición.
- Villajuana, J. (2005). *Gestión Estratégica Integral*. Lima. Editorial Unal. 1ra. Edición
- Webb, R. (2000). *Perú en números*. Lima: Instituto Cuánto. Recuperado de:
<http://www.cuanto.org/UserFiles/File/Pbci/pen.pdf>
- Yañez, G. (2016). *Propuesta del sistema de control de gestión empresa CHILEXPRESS*. [Tesis de maestría. Universidad de Chile]. Santiago de Chile, Chile. p1-105.
Disponible en:
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/138645/Y%C3%A1n%20Alvarado%20Germ%C3%A1n.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 1: Declaración de autenticidad y no plagio



Escuela de Posgrado

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

DECLARACIÓN DEL GRADUANDO

Por el presente, el graduando: *(Apellidos y nombres)*

BARRIENTOS GONZALES FIDEL

en condición de egresado del Programa de Posgrado:

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

deja constancia que ha elaborado la tesis intitulada:

MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERERO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR.

Declara que el presente trabajo de tesis ha sido elaborado por el mismo y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica, de investigación, profesional o similar.

Deja constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no ha asumido como suyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de la Internet.

Asimismo, ratifica que es plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asume la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y es consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, el graduando se somete a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y los dispositivos legales vigentes.


Firma del graduando

16 de enero de 2020
Fecha

Anexo 2: Autorización para realizar la Investigación



Escuela de Posgrado

AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL ÁREA O DEPENDENCIA
DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:

MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES EN EL SECTOR MODERNO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR"

el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):

FIDEL BARRIENTOS GONZALEZ

, en condición de estudiante - investigador del Programa de:

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

Nombre de la empresa: MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN - PRODUCE	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
--	---	---

Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área: SILVA SERRANOQUE, CRUZ	Cargo del Jefe/Responsable del área: ESPECIALISTA EN EVALUACIÓN INDUSTRIAL
--	---

Teléfono fijo (incluyendo anexo) y/o celular: 993725622	Correo electrónico de la empresa: osilva@produce.gob.pe
--	--

Firma

17/07/2019
Fecha



Escuela de Posgrado

AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL ÁREA O DEPENDENCIA
DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:

Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de las MYPES del sector moderno del PNEB

el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):

Barrientos Gonzalez Fidel

, en condición de estudiante - investigador del Programa de:

Maestría en Administración de Negocios

Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

Nombre de la empresa: CITENAOERA	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
-------------------------------------	---	---

Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área: Jmoscoso Truero Jessica	Cargo del Jefe/Responsable del área: Directora
---	---

Teléfono fijo (incluyendo anexo) y/o celular: 2880931	Correo electrónico de la empresa: jmoscoso@tp.gob.pe
--	---

Firma

15 de Agosto 2019
Fecha

AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL AREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:

MODELO DE GESTION EMPRESARIAL PARA INCUBAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PYME DEL SECTOR MADRUGADO DEL PIVEJ

el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):

BARRIENTOS GONZALES, FIDEL

, en condición de estudiante - investigador del Programa de:

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

Nombre de la empresa: Prestoservice Tecnología Personal	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	SI NO
--	---	----------

Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área: CARAZO de Cabellos, Mercedes Iván	Cargo del Jefe/Responsable del área: Directora Ejecutiva
---	---

Teléfono fijo (incluyendo anexa) y/o celular: 460-9342 438-234 066	Correo electrónico de la empresa: mirescarazo@gmail.com
--	--


Firma

20 de julio 2019.
Fecha

AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL AREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:

Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de las pymes del sector madrugado del Parque Industrial de Villa El Salvador

el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):

Fidel Barrientos Gonzales

, en condición de estudiante - investigador del Programa de:

Maestría en Administración de Negocios

Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

Nombre de la empresa: OCER VES MINCETUR	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	SI NO
--	---	----------

Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área: Edgar Vargas Vela	Cargo del Jefe/Responsable del área: Ministro de Comercio Exterior y Turismo
---	---

Teléfono fijo (incluyendo anexa) y/o celular: 513 6100	Correo electrónico de la empresa: LVARV@MINCETUR.GOB.PE
---	--


Firma

06/07/2019
Fecha

Nota: Derivado según Oficio N° 104-2019-EPG-D

AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL AREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:

Modelo de Gestión Empresarial para Incrementar la Competitividad de los MYPES del Sector Maderero del pisco

el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):

Barrientos Gonzales Fidel.

, en condición de estudiante - investigador del Programa de:

Maestría en Administración de Negocios.

Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

Nombre de la empresa: <i>EXPO Muebles Condo.</i>	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO
--	---	---

Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área: <i>Prospero Condor Cordova</i>	Cargo del Jefe/Responsable del área: <i>Empresario</i>
--	---

Teléfono fijo (incluyendo anexo) y/o celular: <i>952166891</i>	Correo electrónico de la empresa: <i>ProsperoCondor@hotmail.com</i>
---	--


 Firma
PROSPERO CONDOR CORDOVA
 VICE PRESIDENTE
 "ASIMIVES"

3/01/19
 Fecha

AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL AREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:

"Modelo de Gestión Empresarial para Incrementar la Competitividad de los MYPES del sector Maderero pisco"

el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):

BARRIENTOS GONZALES FIDEL

, en condición de estudiante - investigador del Programa de:

Maestría en Administración de Negocios

Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

Nombre de la empresa: <i>Central de Asociaciones Empresariales y empresarios de la Mito y pequeña Empresa del cono sur de Lima - Apemives Cono Sur.</i>	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO
---	---	---

Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área: <i>Joselis Guerrero Malabrado</i>	Cargo del Jefe/Responsable del área: <i>Presidente</i>
---	---

Teléfono fijo (incluyendo anexo) y/o celular: <i>298-1143-987611981</i>	Correo electrónico de la empresa: <i>apemives-conosur@hotmail.com</i>
--	--



 JOSELIS GUERRERO MALABRADO
 PRESIDENTE
 APEMIVES CONO SUR

04 de febrero de 2019.
 Fecha

AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL AREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:

"MODELO DE GESTION EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERO DEL PIÑES"

el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):

BARRIENTOS GONZALEZ FIDEL

, en condición de estudiante - investigador del Programa de:

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

Nombre de la empresa: ASOCIACIÓN DE MICROEMPRESARIOS "VILLA 2000"	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
---	---	---

Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área: MEZARINO RODRIGUEZ ENEIDA	Cargo del Jefe/Responsable del área: PRESIDENTE
---	--

Teléfono fijo (incluyendo anexo) y/o celular: 4932995	Correo electrónico de la empresa: Asociación_Villa_2000@hotmail.com
--	--



Firma

22-03-2019
Fecha

Anexo 3: Matriz de Consistencia de la Investigación

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable Independiente	Indicador	Variable Dependiente	Indicador	Metodología
				V.I.		V.D.	
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General					
¿De qué manera un modelo de gestión empresarial incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?	Establecer un modelo de gestión empresarial que incida en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	El modelo de gestión empresarial incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X: Gestión Empresarial		Y: Competitividad		Enfoque: mixto. Tipo: Descriptiva simple.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos					
1. ¿De qué manera un sistema de planeación de gestión empresarial incide en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?	1. Determinar un sistema de planeación de gestión empresarial que incida en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	1. El sistema de planeación de gestión empresarial incide en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X1: Sistema de planeación de gestión empresarial	*Criterio de planeación. *Planificación de actividades. *Planificación operativa.	Y1: Formalización empresarial	*Beneficio de la Ley mypes. *Créditos del sistema financiero. *Proveedores de servicios públicos	Método: Deductivo - inductivo, Diseño: No experimental, transeccional, correlacional
2. ¿De qué manera un sistema de organización de gestión empresarial incide en el acceso al financiamiento de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?	2. Formular un sistema de organización de gestión empresarial que incida en el acceso al financiamiento de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	2. El sistema de organización de gestión empresarial incide en el acceso al financiamiento de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X2: Sistema de organización de gestión empresarial	*Organización del trabajo. *Principios organizativos *Organización de la estructura	Y2: Acceso al financiamiento	*Financiamiento empresarial. *Evaluación crediticia. Financiamiento para adquisiciones.	Población: Comprende a 150 empresarios mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del PIVES
3. ¿De qué modo un sistema de dirección de gestión empresarial incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?	3. Determinar un sistema de dirección de gestión empresarial que incida en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	3. El sistema de dirección de gestión empresarial incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X3: Sistema de dirección de gestión empresarial	*Reglamento interno del trabajo *Dirección del desempeño laboral *Dirección de la comunicación.	Y3: Asociatividad empresarial	*Procedimientos de control de asociatividad. *Modelo de asociatividad. *Enfrentar retos de apertura de mercados.	Muestra: Comprende a 80 empresarios mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del PIVES

4. ¿De qué manera un sistema de control de gestión empresarial incide en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?	4. Determinar un sistema de control de gestión empresarial que incida en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	4. El sistema de control de gestión empresarial incide en la calidad de los productos de las mypes de sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X4: Sistema de control de gestión empresarial	*Control de los productos. *Auditoría interna. *Control de estándares básicos.	Y4: Calidad de los productos	* Calidad en el proceso de ventas. *Implementación del control de calidad. *Supervisión de los estándares de calidad.	Técnica: 1. Guía de entrevista a un panel de expertos y autoridades. 2. Encuesta a empresarios mypes.
5. ¿De qué manera un sistema logístico de gestión empresarial incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?	5. Determinar un sistema logístico de gestión empresarial que incida en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	5. El sistema logístico de gestión empresarial incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X5: Sistema logístico de gestión empresarial	*Inversiones logísticas. *Inventario de seguridad. *Almacén de materia prima.	Y5: Cadena de valor	* Incremento de los procesos de ventas. *Valor agregado a los productos. *Mejora los procesos logísticos.	Instrumento: 1. Entrevista semiestructurada. 2. Cuestionario de Gestión Empresarial y Cuestionario de Competitividad
6. ¿De qué manera un sistema de ventas de gestión empresarial incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador?	6. Determinar un sistema de ventas de gestión empresarial que incida en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	6. El sistema de ventas de gestión empresarial incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X6: Sistema de ventas de gestión empresarial	*Pronósticos de ventas. *Promoción de ventas. *Competencia de productos sustitutos.	Y6: Rentabilidad	* Indicadores de la rentabilidad. *Mejora en la calidad de los productos. *Control de costos.	Procesamiento: Base de datos en Excel, cuadros y gráficos. Normalidad y prueba de hipótesis en SPSS

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4: Matriz de Operacionalización de Variables

Variable Independiente: Gestión Empresarial

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador instrumento	Ítem
X: Gestión Empresarial	Conjunto de herramientas de gestión enlaza al recorrido de las organizaciones y permite que funcionen con precisión las finanzas, clientes, procesos internos y crecimiento con toma de decisiones determinantes.	Mide el nivel de productividad, en la planificación administrativa y operativa de las actividades de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X1: Sistema de planeación de gestión empresarial	Criterio de planificación	1
				Planificación de actividades	2
				Planificación operativa	3
	Es la organización de la empresa supone dotar a la empresa de una estructura de manera que permita coordinar e integrar las diversas tareas de los miembros de la misma que ejecutan, en orden a hacer posible el logro de sus objetivos.	Mide los factores de la organización empresarial con respecto a la división y especialización del trabajo de eficiencia productiva y administrativa por las mypes del sector maderero del PIVES.	X2: Sistema de organización de gestión empresarial	Organización del trabajo	4
				Principios organizativos	5
				Organización de la estructura.	6
	Es el conjunto de funciones, actividades, responsabilidades, reglas y procesos que mediante la coordinación de la empresa y así lograr la misión de la empresa.	Mide los niveles ordinales de eficiencia productivas y administrativa de las mypes.	X3: Sistema de dirección de gestión empresarial	Reglamento interno del trabajo	7
				Dirección de desempeño laboral	8
				Dirección de la comunicación	9
	Es el conjunto de instrumentos que mide, supervisa y norman los procedimientos que generan mayor alineamiento, disminuyen brechas de errores y optimicen procesos hacia objetivos y desafíos de largo plazo.	Mide el número de controles internos de la gestión productiva y administrativa de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X4: Sistema de control de gestión empresarial	Control de los productos	10
				Auditoría interna	11
				Control de estándares básicos	12
	Es el diseño de la gestión estratégica para asegurar la adquisición, traslado y almacenaje de materiales y productos terminados desde el origen hacia el destino con éxito y satisfacción de los clientes	Mide las valorizaciones de fortaleza como: experiencia, solvencia y respuesta logística por las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X5: Sistema logístico de gestión empresarial	Inversiones logísticas	13
				Inventario de seguridad	14
				Almacén de materia prima	15
	Es el proceso de siete fases que gravitan en su importancia con distintos criterios conformado por los elementos que conducen hacia las ventas desde la preparación hasta el cierre definitivo.	Mide la cantidad de muebles vendidos al año por parte de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	X6: Sistema de ventas de gestión empresarial	Pronósticos de ventas	16
				Promoción de ventas	17
				Competencia de los productos sustitutos	18

Variable Dependiente: Competitividad

Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador Instrumento	Ítem
Y: Competitividad	Es una obligación de registro, como un medio de inclusión económica, ambiental y social de las empresas en los mercados, para que estas aumenten sus índices de productividad, accedan al sistema financiero y sean sostenibles en el tiempo.	Mide la cantidad de promociones que acceden por la formalización de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	Y1: Formalización empresarial	Beneficio de la Ley mypes.	19
				Créditos del sistema financiero	20
				Proveedores de servicios públicos.	21
	Son las condiciones a los que acceden para el financiamiento, que van acorde a la capacidad de la empresa para cubrir sus pagos en el corto plazo.	Mide la cantidad de financiamientos de crédito bancario a las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador.	Y2: Acceso al financiamiento	Financiamiento empresarial	22
				Evaluación crediticia	23
				Financiamiento para adquisiciones	24
	Es el conjunto de asociaciones que reducen las incertidumbres de las empresas disminuyendo debilidades, amenazas y así consolidar fortalezas y oportunidades que conduzcan a mayor posicionamiento.	Mide las experiencias exitosas de tipo de asociatividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador	Y3: Asociatividad empresarial	Procedimientos de control de asociatividad	25
				Modelo de asociatividad	26
				Enfrentar retos de apertura de mercados	27
	Es el grado en que un producto cumple con las especificaciones del diseño. Las especificaciones son los valores deseados por la empresa de determinadas características del bien o servicio teniendo en cuenta los requisitos del cliente.	Mide el número de procesos sobre los estándares de calidad de la producción.	Y4: Calidad de los productos	Calidad en el proceso de ventas	28
				Implementación del control de calidad.	29
				Supervisión de los estándares de calidad.	30
	Es el sistema que vincula con coordinación e integración a los proveedores, productores, distribuidores, comercializadores, consumidores y otros, conformando un ente multidisciplinario hacia el logro de la satisfacción de clientes por información, productos y formas financieras.	Mide el número de operaciones de actividades de soporte y ejecución en los procesos de producción de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador	Y5: Cadena de valor	Incremento de los procesos de ventas	31
				Valor agregado a los productos	32
				Mejora los procesos logísticos	33
Relación existente entre los beneficios que proporciona una determinada operación y la inversión realizada. Cuando se trata del rendimiento financiero; se suele expresar en porcentajes.	Mide el nivel de ingresos económicos por las ventas de los productos finales en un periodo determinado.	Y6: Rentabilidad	Indicadores de rentabilidad	34	
			Mejora en la calidad de los productos	35	
			Control de costos	36	

Anexo 5: Formato de los Instrumentos

Formato 1: Guía de entrevista semiestructurada

Señores (as) expertos (as):

Me dirijo a ustedes, para solicitarles su colaboración, a fin de recolectar los datos para el siguiente estudio: “Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de las mypes, del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador” (PIVES).

Presentación e instrucciones:

Indique si cada uno de los ítems que conforman el instrumento cumple con los criterios señalados (Si - No). ¿Para aquellos que no, especifique en comentarios el por qué?

1. ¿Cuáles son los grandes avances de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, en términos de asociatividad, redes de empresas o articulación productiva?
2. ¿Cuáles son los principales destinos de la producción de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?
3. ¿Cuáles son los principales volúmenes de la producción de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?
4. ¿Existe una diversificación de los destinos de exportación de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?
5. ¿Cuáles son las barreras de entrada en las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, para que se formalicen entre otros para ser competitivos?
6. ¿De qué manera podrán desarrollar un mayor crecimiento, las mypes del sector maderero, en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, utilizando la asistencia del Centro de Innovación productiva y transformación tecnológica de la madera – CITE madera?
7. ¿Qué países, además de Brasil consideraría Ud. que son mercados potenciales para la exportación de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?
8. ¿Existe una transformación tecnológica orientada a la búsqueda de la ansiada competitividad? o ¿Cuáles son las barreras para la transformación de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador?
9. ¿Qué opina Usted de la Ley N° 28015 de mypes, el Decreto Legislativo 1086, la Ley 30056 y su reglamento promulgado por el Estado, el 02 de julio del 2013?
10. ¿Existen planes de producción concertados con los empresarios de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, alineados a la tendencia del mercado internacional?

11. ¿Cuáles son los factores limitantes que los marcos legales no contemplan e impiden que los sistemas de planeación de gestión, no logren definir la formalización de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018?
12. ¿Cuáles son los motivos por lo que los sistemas de organización de gestión Empresarial de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018, no conducen hacia el fortalecimiento en términos de asociatividad?
13. ¿Cuáles son las debilidades que aquejan al sistema de dirección de gestión de las mypes, que incide directamente en las ventas, del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018?
14. ¿Qué problemas persisten en los sistemas de control de gestión de las mypes que dinamicen la cadena logística, del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018?
15. ¿Qué está fallando en la competitividad que no permite elevar las ventas en las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018?

Fuente: Basado en la “Propuesta de un modelo de Ciudad Productiva enlazada al mercado global para el desarrollo del Conglomerado Textil de Gamarra”. U.R.P, de Carlos Manuel Cavani Grau (2012), adaptado al sector de la industria de muebles de madera

Formato 2: Cuestionarios aplicados a empresarios mypes del PIVES

Señores empresarios:

Me dirijo a ustedes, para solicitarles su colaboración, a fin de recolectar los datos para el siguiente estudio: “Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de las mypes, del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador” (PIVES)

Presentación e instrucciones:

- Marque la alternativa que crea conveniente.
- No existen respuestas correctas ni incorrectas. Las respuestas son anónimas.

Lea los enunciados detenidamente y marque con una (X) en el casillero correspondiente.

I. Preguntas generales:

1. Edad del empresario..... años
2. Sexo: a. Masculino: () b. Femenino: ()
3. Grado de Instrucción: a. Superior ()
 b. Técnico ()
 c. Secundaria ()
 d. Primaria ()
4. ¿Su empresa es?:
a. Micro Empresa () b. Pequeña Empresa ()
5. Actividad de la mypes
a. Industrial () Comercial () Servicios ()
6. Antigüedad de su empresa:
a. 0 a 3 años () b. 4 a 6 años () c. 7 a más años ()
7. Su empresa es:
a. Formal () b. Informal ()
8. Número de Trabajadores permanentes en su empresa:
a. Menor de 10 () b. Mayor de 11 ()
9. Número de Trabajadores Eventuales en su empresa:
a. Menor de 10 () b. Mayor de 11 ()

Fuente: elaboración propia





Cuestionario: Gestión Empresarial

A continuación, se presenta un cuestionario sobre Gestión empresarial, en la cual se le realizará, una serie de preguntas en escala de Likert.

INSTRUCCIONES

Marque con una X solo una respuesta por cada pregunta

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

X1: Sistema de planeación de gestión Empresarial		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que se aplica criterios de actividad económica para planificar la política empresarial de la empresa?					
2	¿Considera usted que la planeación reduce la incertidumbre del proceso de la actividad empresarial en la empresa?					
3	¿Considera usted que la planeación operativa es la que mejor se adapta a las necesidades de la empresa?					
X2: Sistema de organización de gestión Empresarial						
4	¿Considera usted que la especialización y división del trabajo son los principios organizacionales que rigen el desarrollo de las actividades de la empresa?					
5	¿La jerarquía dada por el cargo, como principio organizacional es la que garantiza el incremento y mejora de la producción en la empresa?					
6	¿Considera usted que la estructura funcional que ha adoptado la empresa para su organización contribuye a una mejor división del trabajo de la empresa?					
X3: Sistema de dirección de gestión Empresarial		1	2	3	4	5
7	¿Considera usted que la dirección debe gestionar la elaboración de un Reglamento interno de trabajo en la empresa?					
8	¿Considera usted que la dirección debe establecer criterios y reglas de acción para un mejor desempeño en la empresa?					
9	¿Considera usted que la dirección debe generar seguridad de comunicación interna en todos los niveles de la empresa?					
X4: Sistema de control de gestión Empresarial						
10	¿Usted tiene conocimiento de la existencia de un control para supervisar la gestión de los productos que fabrican hasta la entrega final al cliente en la empresa?					
11	¿Considera usted que una auditoría interna del sistema de control de gestión se debe aplicar a fin del periodo en la empresa?					
12	¿Considera usted que se debe de contar con un control de las formas básicas para supervisar los estándares de calidad de producción en la empresa?					
X5: Sistema logístico de gestión Empresarial		1	2	3	4	5
13	¿Considera usted que la inversión del capital de trabajo logra incrementar los ingresos de la empresa?					
14	¿Considera usted que en el proceso de producción se debe de contar con un inventario de seguridad para no dejar de atender a los clientes de la empresa?					
15	¿Considera usted que se debe de establecer una división en los almacenes tanto para la materia prima como para los productos terminados en la empresa?					
X6: Sistema de ventas de gestión Empresarial						
16	¿Considera usted que es necesario realizar pronósticos de la demanda para incrementar las ventas en la empresa?					
17	¿Considera usted que deben de realizar decisiones del capital de trabajo para incrementar las ventas en la empresa?					
18	¿Considera usted que las ventas han disminuido por la propuesta de los muebles de melamina?					

Si terminó de responder, verifique sus respuestas y entregue el cuestionario al examinador, gracias por su colaboración

Fuente: Elaboración propia.



Cuestionario: Competitividad

A continuación, se presenta un cuestionario sobre Competitividad empresarial, en la cual se le realizará, una serie de preguntas en escala de Likert.

INSTRUCCIONES

Marque con una X solo una respuesta por cada pregunta

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Y1: Formalización Empresarial		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que es favorable acceder a los beneficios de la Ley MYPE como parte de la formalización de la empresa?					
2	¿Considera usted que la principal ventaja de la formalización empresarial permite solicitar créditos en el sistema financiero formal?					
3	¿Considera usted que el no poder participar en concursos públicos y adjudicaciones como proveedores de bienes o servicios es la limitación más perjudicial para el desarrollo de las actividades de la empresa?					
Y2: Acceso al financiamiento						
4	¿Considera usted que el financiamiento empresarial es el más adecuado para el desarrollo de las actividades de la empresa?					
5	¿Considera usted que el requisito más limitante al momento de acceder a un financiamiento es el monto que debe generar como ventas reales para la evaluación crediticia de la empresa?					
6	¿Considera usted que el financiamiento permite el beneficio de realizar una gestión eficaz del flujo de caja y la adquisición de activos en la empresa?					
Y3: Asociatividad Empresarial		1	2	3	4	5
7	¿Considera usted que la falta de procedimientos de control es la causa principal que puede llevar al fracaso de la asociatividad empresarial?					
8	¿Considera usted que en la actualidad se debe de contar con un modelo de asociatividad que fomente un mayor desarrollo de las actividades de la empresa?					
9	¿Considera usted que la transparencia y mecanismos de control de las actividades es el factor clave para el éxito en una asociatividad empresarial que permita enfrentar los retos de apertura en los mercados?					
Y4: Calidad de los productos						
10	¿Considera usted que el precio de venta depende de la calidad de los productos?					
11	¿Considera usted que se debe de implementar un control de calidad en la producción?					
12	¿Considera usted que su empresa tiene formas básicas para supervisar los estándares de calidad de producción?					
Y5: Cadena de valor		1	2	3	4	5
13	¿Considera usted que la cadena de valor incrementa los ingresos de la empresa?					
14	¿Considera usted que la cadena de valor permite dar un valor agregado a los productos de la empresa?					
15	¿Considera usted que la cadena de valor mejora los procesos logísticos como abastecimiento, producción y distribución en la empresa?					
Y6: Rentabilidad						
16	¿Considera usted que se deben establecer los indicadores para medir la rentabilidad de los productos que fabrican y entregan a sus clientes?					
17	¿Considera usted que mejorando la calidad de los productos la empresa obtendrá una mayor rentabilidad?					
18	¿Considera usted que una gestión del control de costos permite incrementar las utilidades para contar con una mayor rentabilidad de la empresa?					

Si terminó de responder, verifique sus respuestas y entregue el cuestionario al examinador, gracias por su colaboración.

Fuente: Elaboración propia







Anexo 6: Tablas de validez y confiabilidad

Validación 1: Guía de preguntas en la entrevista semiestructurada, validación por Criterio de Jueces Expertos

N°	PREGUNTAS	Criterios						Observaciones
		Bien redactado		Regularmente Redactado		Mal Redactado		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
01	¿Cuáles son los grandes avances de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, en términos de asociatividad, redes de empresas o articulación productiva?	✓						
02	¿Cuáles son los principales destinos de la producción de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?	✓						
03	¿Cuáles son los principales volúmenes de la producción de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?	✓						
04	¿Existe una diversificación de los destinos de exportación de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?	✓						
05	¿Cuáles son las barreras de entrada en las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, para que se formalicen entre otros para ser competitivos?	✓						
06	¿De qué manera podrán desarrollar un mayor crecimiento, las mypes del sector maderero, en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, utilizando la asistencia del Centro de Innovación productiva y transformación tecnológica de la madera – CITE madera?	✓						
07	¿Qué países, además de Brasil consideraría Ud. que son mercados potenciales para la exportación de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?	✓						
08	¿Existe una transformación tecnológica orientada a la búsqueda de la ansiada competitividad? o ¿Cuáles son las barreras para la transformación de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador?	✓						
09	¿Qué opina Usted de la Ley N° 28015 de mypes, el Decreto Legislativo 1086, la Ley 30056 y su reglamento promulgado por el Estado, el 02 de julio del 2013?	✓						
10	¿Existen planes de producción concertados con los empresarios de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, alineados a la tendencia del mercado internacional?	✓						

N°	PREGUNTAS	Criterios						Observación
		Bien redactado		Regularmente Redactado		Mal Redactado		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
11	¿Cuáles son los factores limitantes que los marcos legales no contemplan e impiden que los sistemas de planeación de gestión, no logren definir la formalización de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018?	✓						
12	¿Cuáles son los motivos por lo que los sistemas de organización de gestión Empresarial de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018, no conducen hacia el fortalecimiento en términos de asociatividad?	✓						
13	¿Cuáles son las debilidades que aquejan al sistema de dirección de gestión de las mypes, que incide directamente en las ventas, del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018?	✓						
14	¿Qué problemas persisten en los sistemas de control de gestión de las mypes que dinamicen la cadena logística, del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018?	✓						
15	¿Qué está fallando en la competitividad que no permite elevar las ventas en las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador al año 2018?	✓						

Fuente: Cavani Grau (2012), adaptado al sector de la industria de muebles de madera.

Nro.	Apellidos y Nombres	Grado académico	Opinión de aplicabilidad	Cargo	Institución	Firma
1	Cosme Homero Salazar Fernández	Doctor	Aplicable	Asesor Docente de la Facultad Ciencias Económicas	URP	
2	Cynthia Verina Nuñez Rosales	Magíster	Aplicable	Asesora Coordinadora Académica	URP	
3	Eduardo Rada Bernasconi	Magíster	Aplicable	Docente Facultad Ciencias Económicas	URP	
4	Olenka Gutiérrez Chong	Magíster	Aplicable	Docente Facultad Ciencias Económicas	URP	
5	Jorge Rosas Santillana	Doctor	Aplicable	Docente Facultad Ciencias Económicas	URP	
6	Patricia Bances Gandarillas	Magíster	Aplicable	Docente Facultad Ciencias Económicas	URP	

Validación 2: Carta para la validación de los instrumentos de Gestión Empresarial y Competitividad

Surco, 9 de Octubre del 2019

Señor Doctor
COSME HOMERO SALAZAR FERNANDEZ
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Asesor Docente
Universidad Ricardo Palma
Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a usted solicitándole se sirva determinar la validez por criterio de jueces el contenido de la encuesta, referida a la tesis de investigación denominada: "Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de la MYPES del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador", para obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios.

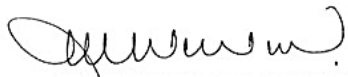
Agradeceré se sirva señalar, en el formato adjunto, si se acepta o se rechaza el ítem, y si lo estima conveniente, sírvase realizar la observación respectiva. Adjunto la Matriz de Consistencia de Investigación.

Expresando mi reconocimiento por su colaboración, me suscribo de usted.

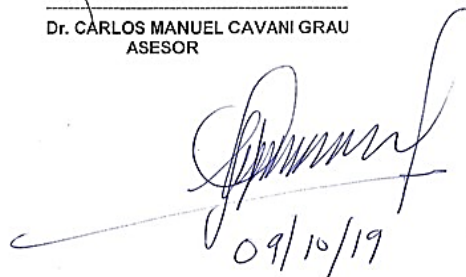
Atentamente,



FIDEL BARRIENTOS GONZALES
Bachiller



Dr. CARLOS MANUEL CAVANI GRAU
ASESOR



Surco, 9 de Octubre del 2019

Señora Magister
CYNTHIA NUÑEZ ROSALES
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Asesora Coordinadora Académica
Universidad Ricardo Palma
Presente.-

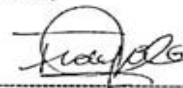
De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a usted solicitándole se sirva determinar la validez por criterio de jueces el contenido de la encuesta, referida a la tesis de investigación denominada: "Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de la MYPES del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador", para obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios.

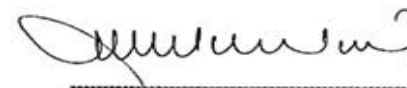
Agradeceré se sirva señalar, en el formato adjunto, si se acepta o se rechaza el ítem, y si lo estima conveniente, sírvase realizar la observación respectiva. Adjunto la Matriz de Consistencia de Investigación.

Expresando mi reconocimiento por su colaboración, me suscribo de usted.

Atentamente,



FIDEL BARRIENTOS GONZALES
Bachiller



Dr. CARLOS MANUEL CAVANI GRAU
ASESOR

Recibido 09/10/2019
Cynthia Nuñez Rosales

Surco, 9 de Octubre del 2019

Señor Magister
EDUARDO RADA BERNASCONI
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Ricardo Palma
Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a usted solicitándole se sirva determinar la validez por criterio de jueces el contenido de la encuesta, referida a la tesis de investigación denominada: "Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de la MYPES del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador", para obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios.

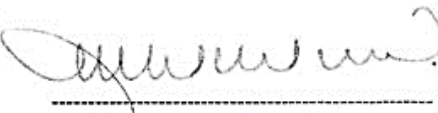
Agradeceré se sirva señalar, en el formato adjunto, si se acepta o se rechaza el ítem, y si lo estima conveniente, sírvase realizar la observación respectiva. Adjunto la Matriz de Consistencia de Investigación.

Expresando mi reconocimiento por su colaboración, me suscribo de usted.

Atentamente,



FIDEL BARRIENTOS GONZALES
Bachiller



Dr. CARLOS MANUEL CAVANI GRAU
ASESOR


9/x/19

Surco, 9 de Octubre del 2019

Señora Magister
OLYENKA GUTIERREZ CHONG
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Ricardo Palma
Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a usted solicitándole se sirva determinar la validez por criterio de jueces el contenido de la encuesta, referida a la tesis de investigación denominada: "Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de la MYPES del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador", para obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios.

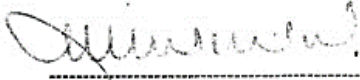
Agradeceré se sirva señalar, en el formato adjunto, si se acepta o se rechaza el ítem, y si lo estima conveniente, sírvase realizar la observación respectiva. Adjunto la Matriz de Consistencia de Investigación.

Expresando mi reconocimiento por su colaboración, me suscribo de usted.


Atentamente,



FIDEL BARRIENTOS GONZALES
Bachiller



Dr. CARLOS MANUEL CAVANI GRAU
ASESOR


9/x/19

Surco, 9 de Octubre del 2019

Señor Magister
JORGE ROSAS SANTILLANA
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Asesor Docente
Universidad Ricardo Palma
Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a usted solicitándole se sirva determinar la validez por criterio de jueces el contenido de la encuesta, referida a la tesis de investigación denominada: "Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de la MYPES del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador", para obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios.

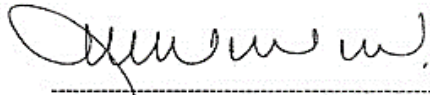
Agradeceré se sirva señalar, en el formato adjunto, si se acepta o se rechaza el ítem, y si lo estima conveniente, sírvase realizar la observación respectiva. Adjunto la Matriz de Consistencia de Investigación.

Expresando mi reconocimiento por su colaboración, me suscribo de usted.

Atentamente,



FIDEL BARRIENTOS GONZALES
Bachiller



Dr. CARLOS MANUEL CAVANI GRAU
ASESOR



Surco, 9 de Octubre del 2019

Señora Magister
PATRICIA BANCES GANDARILLAS
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Asesora Docente
Universidad Ricardo Palma
Presente.-

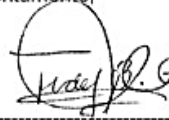
De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a usted solicitándole se sirva determinar la validez por criterio de jueces el contenido de la encuesta, referida a la tesis de investigación denominada: "Modelo de gestión empresarial para incrementar la competitividad de la MYPES del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador", para obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios.

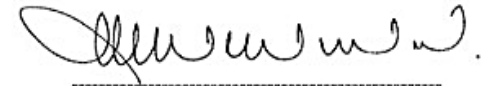
Agradeceré se sirva señalar, en el formato adjunto, si se acepta o se rechaza el ítem, y si lo estima conveniente, sírvase realizar la observación respectiva. Adjunto la Matriz de Consistencia de Investigación.

Expresando mi reconocimiento por su colaboración, me suscribo de usted.

Atentamente,




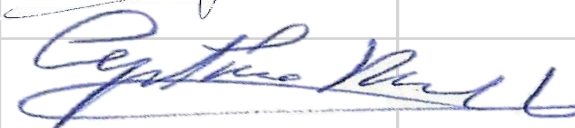




FIDEL BARRIENTOS GONZALES
Bachiller



Dr. CARLOS MANUEL CAVANI GRAU
ASESOR



Validado por:

Nro.	Apellidos y Nombres	Grado académico	Opinión de aplicabilidad	Cargo	Institución	Firma
1	Cosme Homero Salazar Fernández	Doctor	Aplicable	Asesor Docente de la Facultad Ciencias Económicas	URP	
2	Cynthia Verina Nuñez Rosales	Magíster	Aplicable	Asesora Coordinadora Académica	URP	
3	Eduardo Rada Bernasconi	Magíster	Aplicable	Docente Facultad Ciencias Económicas	URP	
4	Olenka Gutiérrez Chong	Magíster	Aplicable	Docente Facultad Ciencias Económicas	URP	
5	Jorge Rosas Santillana	Doctor	Aplicable	Docente Facultad Ciencias Económicas	URP	
6	Patricia Bances Gandarillas	Magíster	Aplicable	Docente Facultad Ciencias Económicas	URP	

Fecha: 09 de octubre del 2019

Anexo 7: Resultados de la Entrevista a un panel de expertos y empresarios mypes.

<p>Ingeniero Industrial. Cruz Silva Sernaqué Especialista en Evaluación Industrial II de la Dirección General de Desarrollo Empresarial del Vice Ministerio de Mypes e Industrial- Ministerio de la Producción. PRODUCE</p>	<p>Lic en Administración de Negocios. Luis Eric Haro Echevarría Coordinador de la Oficina Comercial de Exportación Regional Ocerves (Mincetur) del Parque Industrial de Villa El Salvador</p>	<p>Ingeniero Forestal. Jessica Moscoso Guerrero. Directora del Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica de la Madera - CITE Madera Lima Sur - Parque Industrial de Villa El Salvador</p>	<p>Magister en economía en el Centro de Investigación en Docencia - México Mercedes Inés Carazo de Cabellos Asesora del Vicerectorado, secretaria técnica del Comité Pro Mujeres Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI). Miembro de la Plataforma Tecnológica Peruana</p>	<p>Empresario Fabricante de Muebles de Madera Próspero Córdor Córdova Expo Muebles Córdor Vice Presidente de la Asociación de Industriales en la Transformación de la Madera - ASIMVES</p>	<p>Empresario Joselis Francisco Guerrero Maldonado Empresa Joguma S.A.C. Presidente de la Asociación Central de Asociaciones Empresariales y Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa de Villa El Salvador - APEMIVES CONO SUR</p>	<p>Empresaria. Eneida Mezarino Rodriguez. Magister en Contabilidad. Presidenta de la Asociación de Microempresarios “Villa 2000” del distrito de Villa El Salvador</p>
<p>Participante 1</p>	<p>Participante 2</p>	<p>Participante 3</p>	<p>Participante 4</p>	<p>Participante 5</p>	<p>Participante 6</p>	<p>Participante 7</p>

Pregunta 1: ¿Cuáles son los grandes avances de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, en términos de asociatividad, redes de empresas o articulación productiva?

Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>1. ¿Cuáles son los grandes avances de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, en términos de asociatividad, redes de empresas o articulación productiva?</p>	<p>En el Parque Industrial del distrito de Villa el Salvador existen diversas actividades. Una de ellas es la maderera y la otra actividad es la fabricación de muebles de madera, en este aspecto, hay que precisar respecto a la primera actividad maderera de aserrío (extracción de la madera) que traen y tablean, es decir, que compran y lo colocan a la venta, este aspecto es agroindustrial porque todavía no es la transformación de la madera. La transformación secundaria de la madera es en la fabricación de muebles de madera.</p>	<p>Desconoce</p>	<p>En el Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador tenemos la Central de Asociaciones Empresariales y Empresarios de la Micro y Pequeña empresa de Villa El Salvador: APEMIVES, Lima Sur; es la más grande y congrega a las siguientes asociaciones: ASIMVES (Carpintería), APEMEAVES (Metal Mecánica), APEMICOVES (Confecciones), ADIAPIVES (Artesanía), AFAPIVES (Fundición), APC (Calzado), APEMINAVES (Alimento), ADEICOSUR Promotores), AMITAVES (Artesanía), APEMIC (Comerciantes), APEMIAVES (Comerciantes).</p>	<p>Hay un CITE de madera en Villa El Salvador que le ofrece servicios de capacitación, asistencia técnica, resultados de I+D y análisis de laboratorio que le permiten verificar el cumplimiento de normas y les ha permitido diseñar muebles adecuados a la tendencia y dimensiones de los departamentos urbanos. Se ha conformado en términos de asociatividad un clúster de la madera con soporte de Innovate Perú que ha identificado los actores de empresa, Empresa-Estado-, Universidades, las brechas de competitividad existentes y las iniciativas de superación sobre el clúster lo lidera la ONG soluciones prácticas y el CITE madera es entidad colaboradora. Consulte con Jessica Moscoso Guerrero – Ing. Forestal –Directora de CITE madera del PIVES.</p>	<p>La situación del sector maderero en la transformación de la madera dedicado a la manufactura de muebles, está pasando por una crisis de demanda de parte de los consumidores debido a la competencia de productos sustitutos, como los productos sintéticos de melamina y afines. A pesar de haber tenido ventas importantes en los últimos meses del año 2018.</p>	<p>Los grandes avances que tenemos en nuestro sector maderero en la fabricación de muebles de madera; participamos en las compras estatales, mediante consorcios y/o participaciones unilaterales en forma conjunta. En cuanto redes de empresa hay limitaciones; no hay articulación productiva en el Parque Industrial de Villa El Salvador.</p>	<p>No hay grandes avances de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera. En términos de asociatividad nos permitiría aumentar la competitividad e ingresar a mercados internacionales, se podría lograr un alto volumen de producción y la posibilidad de vender nuestros productos en grandes cantidades para la exportación, en el parque industrial de Villa El Salvador existe la experiencia de los consorcios que es un contrato de tipo asociativo donde dos o más personas naturales o jurídicas participan en forma activa en un determinado negocio con el propósito de lograr un beneficio económico, pero cada uno mantiene su independencia, el objetivo en común, es participar en las contrataciones con el Estado.</p>
<p>PERCEPCION DE LAS MYPES:</p>	<p>Otras líneas de apoyo que viene implementando el Ministerio de la Producción y las Ferias Comerciales, en donde participan las mypes que han sido asistidas o preparadas para que participen en estos eventos.</p>		<p>Los grandes avances de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera se han unido a algunas empresas como metalmecánica posibilitando la fabricación de muebles de madera con metales como sillas, mesas, teniendo como público objetivo los colegios y los restaurantes, otros fabricantes de muebles de madera han inmigrados a otros distritos colindantes y otros se dedican al alquiler de sus galerías, dejando sus fábricas, otros emigraron a la fabricación de muebles melamina, ¿Por qué? por la sencilla razón que la estandarización de la materia prima “tableros” productos importados de Ecuador, Chile, España, es más barata los insumos.</p>		<p>Ante esta situación se necesita nuevas estrategias en términos de asociatividad, para unimos y cumplir con las demandas de pedidos (ventas), asimismo, en la búsqueda de mercados no solo locales, nacionales, sino también internacionales como los países de Ecuador, Colombia donde predominan exoneraciones arancelarias.</p>		<p>Las Redes de empresa recién se están implementando en el Parque Industrial de Villa El Salvador; No hay articulación productiva a través del Centro de Innovación Tecnológica y Tránsito Productiva de la Madera (CITE madera) entidad especializada del Ministerio de la Producción.</p>

<p>AVANCES Y BARRERAS ASOCIATIVIDAD, EMPRESARIAL, REDES, ARTICULACION PRODUCTIVA</p>	<p>Asociatividad es una estrategia de desarrollo productivo, que facilita a las empresas para unirse, asociarse, juntarse para tener un beneficio, la ventaja de asociarse en el caso maderero en la fabricación de muebles de madera para vender grandes volúmenes significativos, otra de las finalidades da cierta imagen corporativa, por ejemplo, si yo vendo volúmenes, debo financiarme a nivel de la banca y demás sectores. En cuanto a las redes empresariales es importante como las redes sociales, ayudan, facilitan, por ejemplo, a promover sus actividades, proyectar su imagen para llegar al mercado. El término de articulación productiva se utiliza más en la gestión pública, por ejemplo, se realiza articulación con el Ministerio de la Producción (PRODUCE), con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) ¿para qué? Para que en las intervenciones en el área geográfica sea más rápida, para tener un mejor resultado.</p>		<p>La producción de muebles de madera no es el 100% en madera, la tendencia es una mezcla de materiales, como mesa metal, metal vidrio, entre otros. No hay un registro claro sobre las mypes que se dedican a la fabricación de muebles de madera, teniendo en cuenta que hay una variación, es decir, las mypes tienen un corto de vida; el registro de la mypes, lo podría encontrar en la Gerencia de Desarrollo Económico Empresarial de la Municipalidad del distrito de Villa El Salvador. Las redes de empresa son débiles porque no hay un clima de confianza entre ellos. "Cada quien trabaja a su manera". Las mypes del PIVES han migrado por tema de costos a otros lugares por el alquiler de los talleres, el metro cuadrado es caro, la mano de obra es elevada en el PIVES. No hay registros precisos y actualizados de todas las empresas del sector en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador Lima Sur. CITE madera no promueve la articulación productiva, no tenemos un registro, teniendo en cuenta que nos dedicamos en la capacitación para la mejora productiva y asistencia técnica e información tecnológica.</p>		<p>Concretamente los modelos de asociación y sinergia se han dado a través de alianzas estratégicas con rúbricas de documentos notariales para las formalizaciones del caso. Aunque se carece de un modelo de asociación o de participación por Joint Venture o similar de trato contractual formalizado, y menos aún por modelos de consorcio al estilo italiano (NIC 3027-participaciones en asociaciones en participación y consorcios). Por otro lado, las redes sociales brindan a las empresas tener más clientes por medio del Internet, tener la oportunidad de tenerlos actualizados, comunicándoles sobre las novedades del negocio, la innovación, ofertas, descuentos, promocionar nuestros productos, hacer marketing, solucionar las dudas a los clientes, y por ende en cuantas más redes nos encontremos mayor será la presencia de cuantos clientes nos sigan, por medio de ella podemos comunicarles sobre las novedades, hacer promociones, hacer marketing, solucionar. Son pocos los empresarios MYPEs que lo practican por falta de orientación. En la articulación productiva, se necesita mayor apoyo del Estado y empresas privadas para brindarnos ayuda a las mypes del sector maderero, especialmente en la transformación de la madera, a fin de crearse más fuentes de empleo y permitir que se dinamice la economía. Y por ende ser un sector progresista.</p>		
---	---	--	---	--	---	--	--

Pregunta 2: ¿Cuáles son los principales destinos de la producción de las mypes del sector maderero?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
2. ¿Cuáles son los principales destinos de la producción de las mypes del sector maderero?	Se reitera, es competencia de MINCETUR.	Actualmente no hay exportación de muebles de madera en el Parque Industrial de Villa El Salvador. Se carece de cultura de exportación.	Los destinos de la producción son: nivel local, regional y nacional, se agrupan entre empresarios para enviar sus productos a provincias del Perú, hay iniciativas en donde participan en Ferias Comerciales y Ruedas de Negocios, presentando sus productos para venta de promoción. PROMPERÚ puede tener un tema referente al Parque Industrial.	Uno de los destinos es el uso de la madera en la industria de la construcción, closets, puertas, ventanas y otros, las familias del programa mi vivienda, el mobiliario escolar en compras públicas o privadas, pisos de exportación. Ventas a retails.	Los principales destinos de la producción de nuestros productos son a nivel local, regional y nacional. No exporta. Participan en Ferias Comerciales y Ruedas de Negocio.	Los principales destinos de la producción esa nivel local y nacional, se agrupan entre empresarios para mandar mercaderías a provincias del Perú. PROMPERÚ puede tener un tema referente al Parque Industrial. No exportamos, pero hay un tema de competencia, con productos importados.	Los productos son vendidos a los consumidores finales de los distritos de Lima metropolitana y consumidores del interior de nuestro país en departamentos, provincias y distritos; de los cuales hay compradores que son comerciantes que adquieren los productos al por mayor y luego lo venden a sus clientes.
PRODUCCIÓN			Las mypes del PIVES no exportan, porque el sector es pequeño, pero hay un tema de competencia, con productos importados de Chile.				

Pregunta 3: ¿Cuáles son los principales volúmenes de la producción de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
3. ¿Cuáles son los principales volúmenes de la producción de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?	Se reitera, es competencia de MINCETUR	Se desconoce que haya exportación de materia prima en el Parque Industrial de Villa El Salvador.	Los volúmenes de producción en el sector de fabricación de mueble de madera, el sector es pequeño. Desconocemos, quizás PROMPERÚ, la SUNAT puedan tener una data a nivel global sobre la exportación: Por ejemplo, aquí han exportado muebles de madera a Dubai (Emiratos árabes Unidos), lo que se exportan al exterior es en el sector de Metal- mecánica. En general, el volumen de la producción de muebles de madera es baja, existe competencia, con productos importados, “se vende por vender”.	No tengo la información.	Los principales volúmenes de fabricación son de veinte (20) a treinta (30) juegos de muebles de madera para el hogar, por modelos, a mayor volumen, hay un menor descuento en el pago (costos) para los pedidos. Hay dos formas de trabajar por destajo (jornal) no tiene hora de entrada y salida, reduciéndose la mano de obra de trabajo por contrato, asimismo, se terceriza, las mypes del PIVES, mandan a fabricar en otras empresas del sector maderero. El empresario necesita crecer más.	En la empresa nos dedicamos exclusivamente en juegos de dormitorios, destinados al mercado local y nacional. Los volúmenes de producción en la fabricación de mueble de madera para el hogar, “es a pedido”; sobre el volumen desconocemos, porque “cada empresario es reservado en lo que produce y vende”.	En el parque industrial no se tiene un valor exacto en cuanto a los volúmenes de producción, pero en enero 2019, la producción de muebles presentó un crecimiento de 6.8% respecto de lo registrado en enero del año pasado (2018). Según la información de empresas pertenecientes a esta industria, este crecimiento se debería a la mayor demanda de mobiliario para tiendas por departamento, así como de mobiliario para oficinas y nuevas viviendas multifamiliares (Fuente: Ministerio de la producción-boletín de producción manufactures enero 2019).
PRODUCCIÓN	Se reitera, es competencia de MINCETUR.		No existen diversificación de los destinos de exportación de la producción de muebles de madera de las mypes en el PIVES porque no cuentan con habilidades y capacidades de gestión, con condiciones estándares de comercialización, investigación industrial para el procesamiento de nuevas especies maderables, requieren programas de formación y capacitación permanentes acordes con las necesidades del sector (uso de nuevas tecnologías y mejoras de calidad de gestión y producción).	Perú no exporta muebles, sino, madera y pisos de madera según las estadísticas de PROMPERU que le sugiero consultar. Revisar las brechas identificadas por el clúster.	El tema de las exportaciones de muebles de madera, los hay de manera particular, pero es un campo por explotar con mayor planificación. La contratación de personal se reduce notoriamente durante los cuatro primeros meses del año, pero después se reactiva de manera notable cuando la demanda sube en fiestas.	Realmente, no se está exportando por falta de innovación tecnológica, no contamos con máquinas de última generación, además no se cuenta con grandes infraestructuras para poder fabricar muebles en serie.	Desconoce destinos de exportación de las mypes del Parque Industrial de Villa El Salvador.

<p>FACTOR DE CRECIMIENTO</p>	<p>Se reitera, es competencia de MINCETUR.</p>	<p>Entre las barreras de entrada son los trámites engorrosos para formalizarse, la falta de calidad, estandarización e innovación, la poca tecnificación, la limitada gestión de los empresarios y otras deficiencias relacionado a las labores, vivienda-taller.</p>	<p>Tener conocimiento sobre habilidades y capacidades de gestión empresarial, por ejemplo, estar al día en el pago de impuestos, para no generarse las infracciones (multas), tener conocimiento sobre las leyes laborales (contratos), clima laboral y satisfacción laboral (alta rotación de operarios porque ellos no pueden tener personal estable en planilla, los horarios laborales, etc.).</p>	<p>Por las características de la producción no es el sector donde predomina la informalidad. Revisar las brechas identificadas por el clúster.</p>	<p>Tener capacitación permanente y asistencia técnica e información pertinente sobre gestión empresarial entre otros.</p>	<p>Falta innovación de maquinarias de última generación, asimismo, las maderas no ingresan al mercado con certificación de origen e ingresan húmedos que tardan diez (10) días en secarse para ser competitivos en la producción.</p>	<p>La informalidad es una de las barreras para el crecimiento de las empresas, muchos empresarios son empíricos en la conducción de sus negocios y en el desarrollo de sus procesos de producción lo que les impide ser competitivos, no cuentan con información necesaria para lograr su formalización por ello tienen dificultad para acceder a financiamiento. La excesiva regulación tributaria es otro motivo que no permite el crecimiento de las empresas.</p>
<p>PERCEPCION DE LAS MYPES:</p>			<p>Los empresarios deben tener la habilidad de gestión y capacidad tomar decisiones correctas en la negociación de compra en la adquisición de los materiales, costos, productividad, ganancias, ventas y utilidades.</p>				
<p>AVANCES Y BARRERAS FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL – COMPETITIVIDAD.</p>			<p>Por último, El cambio generacional con un nivel de educación de sus hijos (as) permitirá el desarrollo de la empresa.</p>				

<p>COMPETITIVIDAD</p>	<p>Los Centros de Innovación Tecnológico, denominados CITE madera, son parte del sistema de asistencia tecnológica, que el Ministerio de la Producción tiene para apoyar al sector productivo, se pretende con este apoyo disminuir la brecha tecnológica, mejorar su productividad y competitividad. El Ministerio de la Producción - PRODUCE en términos de asociatividad, gestión empresarial, pretende que las mypes sean competitivas, de esa manera logren alcanzar mayores niveles de competitividad y que su producción sea productiva para que sean sostenible en el tiempo, asimismo, deben capacitarse permanentemente en gestión empresarial.</p>	<p>Recibiendo capacitación y asistencia técnica, información tecnológica, del Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica de la Madera – CITE madera del Parque Industrial de Villa El Salvador.</p>	<p>La capacitación y asistencia técnica que reciban de CITE madera tienen que ser permanentes, para dar el salto al desarrollo de crecimiento de la empresa para ser competitivos. Promoviendo la innovación y competitividad.,</p>	<p>El CITE de madera en Villa El Salvador ha fortalecido capacidades a través de servicios de capacitación, certificación laboral de varias competencias en convenio con el MTPE, asistencia técnica con metodologías como SCORE, OIT, orientadas a mejorar la cooperación en el lugar de trabajo, la productividad, calidad, manejo ambiental y cumplimiento de estándares de seguridad y salud en el trabajo (pedir algún estudio de caso al CITE madera).</p>	<p>CITE madera del Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador, permite capacitar permanentemente, recibir asistencia técnica e información que coadyuve a las habilidades y capacidades sobre gestión empresarial.</p>	<p>CITE de madera no está cumpliendo la función para lo que está creado, solamente se dedican a brindar servicios de capacitación y asistencia técnica.</p>	<p>Es deficiente el acceso que CITE madera tiene respecto a los empresarios, deberían dar énfasis al trabajo de campo visitando a las empresas para informar de los servicios que brinda, el tema de logística y capital para la gran mayoría de empresarios es una desventaja porque impide la renovación de sus máquinas las cuales son obsoletas, si tuvieran acceso a máquinas de última generación realizarían una producción de calidad y con menos costo. Uno de los grandes problemas que tenían los empresarios era el secado de la madera ahora el CITE madera gracias a la innovación y la tecnología, han introducido equipos para secar la madera adecuadamente y en corto tiempo, y no como antes se hacía, colocando a secar la madera en techos sin mayor precisión que el cálculo instintivo del carpintero.</p>
<p>FACTORES DE CRECIMIENTO</p>	<p>Las mypes deben manejar articulación con el Estado con el fin de participar en Ferias Comerciales, Ruedas de Negocios y así puedan realizarse transacciones de negocio.</p>		<p>Mejorando la calidad en las diferentes etapas de transformación e industrialización de la madera. Desarrollando Programas de I+D con enfoque en la cadena productiva de la madera y demanda del mercado. Teniendo el soporte tecnológico y capacitación a la industria de la madera. En el Desarrollo del producto, deben mejorar el desarrollo constructivo de su producto a través de la estandarización y optimización de materiales y procesos de fabricación. En cuanto a la Asistencia Técnica, con un grupo de especialistas calificados implementamos metodologías de mejora en los empresarios de las mypes del sector, tanto en temas de gestión como operativos, abordando los problemas críticos y los cuellos de botella que afectan su productividad o calidad de sus productos. En cuanto a Ensayo de Laboratorio, contamos con los laboratorios de materiales e insumos.</p>	<p>Recomiendo visitar la empresa i furniture que aplica fabricación digital resultados de I+D. CITE de madera realiza las buenas prácticas de secado de la madera, la identificación de las propiedades de las diversas especies y los análisis de laboratorio les permiten a las empresas verificar el cumplimiento de normas y el soporte en diseño y acabados les ha permitido diseñar muebles adecuados a la tendencia y dimensiones de los departamentos urbanos.</p>			<p>Otro avance es la certificación que otorga CITE madera luego de que se cumplen determinados requisitos para que los productos sean aceptados en distintos mercados del país y el mundo, con los consiguientes beneficios para el sector.</p>

Pregunta 4: ¿Existe una diversificación de los destinos de exportación de las mypes del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>4. ¿Existe una diversificación de los destinos de exportación de las mypes del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?</p> <p>FACTOR DE CRECIMIENTO.</p>	<p>Se reitera, es de competencia MINCETUR.</p>	<p>Se desconoce que haya exportación de materia prima en el Parque Industrial de Villa El Salvador.</p>	<p>No existen diversificación de los destinos de exportación de la producción de muebles de madera de las mypes en el PIVES porque no cuentan con habilidades y capacidades de gestión, con condiciones estándares de comercialización, investigación industrial para el procesamiento de nuevas especies maderables, requieren programas de formación y capacitación permanentes acordes con las necesidades del sector (uso de nuevas tecnologías y mejoras de calidad de gestión y producción).</p>	<p>Perú no exporta muebles, salvo excepciones, sino, madera, madera dimensionada y pisos de madera. Según las estadísticas de PROMPERU que le sugiero consultar. Revisar las brechas identificadas por el clúster.</p>	<p>El tema de las exportaciones de muebles de madera, los hay de manera particular, pero es un campo por explotar con mayor planificación. La contratación de personal se reduce notoriamente durante los cuatro primeros meses del año, pero después se reactiva de manera notable cuando la demanda sube en fiestas.</p> <p>En la actualidad la planilla es pequeña para atender al público en general, sí existe el anhelo de exportar, si lo hiciera lo haríamos con los países vecinos, como Ecuador y Colombia, porque predomina las exoneraciones arancelarias.</p>	<p>Realmente, no se está exportando por falta de innovación tecnológica, no contamos con máquinas de última generación, además no se cuenta con grandes infraestructuras para poder fabricar muebles en serie.</p>	<p>Desconoce destinos de exportación de las mypes del Parque Industrial de Villa El Salvador.</p>

Pregunta 5: ¿Cuáles son las barreras de entrada en las mypes del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador para que se formalicen entre otros para ser competitivos?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>5. ¿Cuáles son las barreras de entrada en las mypes del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador para que se formalicen entre otros para ser competitivos?</p> <p>PERCEPCION DE LAS MYPES: AVANCES Y BARRERAS FORMALIZACION EMPRESARIA - COMPETITIVIDAD</p>	<p>Se reitera, es de competencia MINCETUR.</p>	<p>Entre las barreras de entrada son los trámites engorrosos para formalizarse, la falta de calidad, estandarización e innovación, la poca tecnificación, la limitada gestión de los empresarios y otras deficiencias relacionado a las labores, vivienda-taller.</p>	<p>Tener conocimiento sobre habilidades y capacidades de gestión empresarial, por ejemplo, estar al día en el pago de impuestos, para no generarse las infracciones (multas), tener conocimiento sobre las leyes laborales (contratos), clima laboral y satisfacción laboral (alta rotación de operarios porque ellos no pueden tener personal estable en planilla, los horarios laborales, etc.).</p> <p>Los empresarios deben tener la habilidad de gestión y capacidad tomar decisiones correctas en la negociación de compra en la adquisición de los materiales, costos, productividad, ganancias, ventas y utilidades.</p> <p>Por último, El cambio generacional con un nivel de educación de sus hijos (as) permitirá el desarrollo de la empresa.</p>	<p>Por las características de la producción no es el sector donde predomina la informalidad. Revisar las brechas identificadas por el clúster.</p>	<p>Tener capacitación permanente y asistencia técnica e información pertinente sobre gestión empresarial entre otros.</p>	<p>Falta innovación de maquinarias de última generación, asimismo, las maderas no ingresan al mercado con certificación de origen e ingresan húmedos que tardan diez (10) días en secarse para ser competitivos en la producción.</p>	<p>La informalidad es una de las barreras para el crecimiento de las empresas, muchos empresarios son empíricos en la conducción de sus negocios y en el desarrollo de sus procesos de producción lo que les impide ser competitivos, no cuentan con información necesaria para lograr su formalización por ello tienen dificultad para acceder a financiamiento. La excesiva regulación tributaria es otro motivo que no permite el crecimiento de las empresas.</p>

Pregunta 6: ¿De qué manera podrán desarrollar un mayor crecimiento las mypes del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, utilizando la asistencia técnica de CITE madera?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
6. ¿De qué manera podrán desarrollar un mayor crecimiento las mypes del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, utilizando la asistencia técnica de CITE madera?	Los Centros de Innovación Tecnológico, denominados CITE madera, son parte del sistema de asistencia tecnológica, que el Ministerio de la Producción tiene para apoyar al sector productivo, se pretende con este apoyo disminuir la brecha tecnológica, mejorar su productividad y competitividad. El Ministerio de la Producción - PRODUCE en términos de asociatividad, gestión empresarial, pretende que las mypes sean competitivas, de esa manera logren alcanzar mayores niveles de competitividad y que su producción sea productiva para que sean sostenible en el tiempo, asimismo, deben capacitarse permanentemente en gestión empresarial.	Recibiendo capacitación y asistencia técnica, información tecnológica, del Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica de la Madera (Cite Madera) del Parque Industrial de Villa El Salvador.	La capacitación y asistencia técnica que reciban de CITE madera tienen que ser permanentes, para dar el salto al desarrollo de crecimiento de la empresa para ser competitivos, - Promoviendo la innovación y competitividad. - Mejorando la calidad en las diferentes etapas de transformación e industrialización de la madera. - Desarrollando Programas de I+D con enfoque en la cadena productiva de la madera y demanda del mercado. - Teniendo el soporte tecnológico y capacitación a la industria de la madera. En el Desarrollo del producto, deben mejorar el desarrollo constructivo de su producto a través de la estandarización y optimización de materiales y procesos de fabricación. La capacitación debe ser permanente, los cursos de actualización están dirigidos a empresarios, profesionales, estudiantes y operarios que buscan desarrollar sus conocimientos en los procesos de gestión de la producción de la industria de la madera y el mueble.	Hay tres factores relevantes: Productividad, calidad del producto y economía escala y cumplimiento de plazos, además del precio. Para las últimas es fundamental la asociatividad. El CITE madera en Villa El Salvador ha fortalecido las capacidades para mejorar la productividad y calidad tanto en diseño como en cumplimiento de estándares y mejoras de secado y acabados a través de servicios de capacitación, certificación laboral de varias competencias en convenio con el MTPE, asistencia técnica con metodologías como SCORE, OIT, orientadas a mejorar la cooperación en el lugar de trabajo, la productividad, calidad, manejo ambiental y cumplimiento de estándares de seguridad y salud en el trabajo (pedir algún estudio de caso al CITE madera).	El Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica de la Madera - CITE madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, permite capacitar permanentemente, Brinda asistencia técnica e información que coadyuve a las habilidades y capacidades sobre gestión empresarial a los empresarios de las micro y pequeñas empresas.	CITE madera no está cumpliendo la función para lo que está creado, solamente se dedican a brindar servicios de capacitación y asistencia técnica.	Es deficiente el acceso que CITE madera tiene respecto a los empresarios, deberían dar énfasis al trabajo de campo visitando a las empresas para informar de los servicios que brinda, el tema de logística y capital para la gran mayoría de empresarios es una desventaja porque impide la renovación de sus máquinas las cuales son obsoletas, si tuvieran acceso a máquinas de última generación realizarían una producción de calidad y con menos costo.

<p style="text-align: center;">FACTORES DE CRECIMIENTO</p>	<p>Las mypes deben manejar articulación con el Estado con el fin de participar en Ferias Comerciales, Ruedas de Negocios y así puedan realizarse transacciones de negocio.</p>		<p>En alianza con empresas e instituciones y/o en forma particular, realizamos investigaciones y desarrollo de productos innovadores considerando el uso de especies maderables menos conocidas, realizando mejoras tecnológicas y de procesos para la transformación, enfocándonos en la demanda e identificación de oportunidades de negocio.</p> <p>En cuanto a la Asistencia Técnica, con un grupo de especialistas calificados implementamos metodologías de mejora en los empresarios de las MYPEs del sector, tanto en temas de gestión como operativos, abordando los problemas críticos y los cuellos de botella que afectan su productividad o calidad de sus productos.</p> <p>En cuanto a Ensayo de Laboratorio, contamos con los laboratorios de materiales e insumos y de productos terminados, verificando la calidad de los productos y/o materia prima, en base a Normas Técnicas.</p>	<p>Recomiendo visitar la empresa i furniture que aplica fabricación digital resultados de I+D+I</p> <p>CITE madera realiza las buenas prácticas de secado de la madera, la identificación de las propiedades de las diversas especies y los análisis de laboratorio les permiten a las empresas verificar el cumplimiento de normas y el soporte en diseño y acabados les ha permitido diseñar muebles adecuados a la tendencia y dimensiones de los departamentos urbanos.</p>		<p>Uno de los grandes problemas que tenían los empresarios era el secado de la madera ahora el CITE madera gracias a la innovación y la tecnología, han introducido equipos para secar la madera adecuadamente y en corto tiempo, y no como antes se hacía, colocando a secar la madera en techos sin mayor precisión que el cálculo instintivo del carpintero.</p> <p>Otro avance: es la certificación que otorga CITE madera luego de que se cumplen determinados requisitos para que los productos sean aceptados en distintos mercados del país y el mundo, con los consiguientes beneficios para el sector.</p>
--	--	--	---	---	--	--

Pregunta 7: ¿Qué países además de Brasil consideraría Ud. ¿Qué son mercados potenciales para la exportación de las mypes del sector maderero, en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>7. ¿Qué países además de Brasil consideraría Ud. ¿Qué son mercados potenciales para la exportación de las mypes del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?</p> <p>FACTORES DE CRECIMIENTO</p>	<p>Se reitera, es competencia de MINCETUR.</p>	<p>Principales mercados potenciales son: U.S.A., China, Japón, Panamá, Alemania, Reino Unido, Francia, Suiza, Holanda, Australia, entre otros.</p>	<p>Ecuador y Colombia, asimismo, La Unión Europea, China. Más información le podría brindar MINCETUR, a través de las Oficinas Comerciales de Exportación Regional (OCER) que se encuentra instalado en el Parque Industrial del distrito de Villa El Salvador.</p>	<p>Brasil no me parece un mercado, en cuanto a madera tropical, es un competidor.</p> <p>Las regiones de Perú que tienen gran riqueza forestal pueden sacar la madera o muebles por los puertos costeros o por las fronteras en especial a los mercados muy exigentes de Europa donde hay poca madera explotable.</p>	<p>Considero que si exportaría, lo haría a países vecinos como Ecuador y Colombia, donde predominan exoneraciones arancelarias.</p>	<p>Todos los países vecinos son buenos mercados, pero no estamos en la capacidad de poder vender nuestros productos por la exigencia.</p>	<p>Uno de los mercados potenciales para la exportación de muebles de madera es los Estados Unidos, el Estado de California es el principal importador de muebles de madera y en los últimos cinco años ha registrado un crecimiento, sigue un comportamiento que guarda cierta correlación con el crecimiento económico y su incidencia en el desarrollo de proyectos inmobiliarios, otro mercado sería Europa.</p>

Pregunta 8: ¿Existe una real transformación tecnológica orientada a la búsqueda de la ansiada competitividad o ¿cuáles son las barreras para esta transformación en las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
8. ¿Existe una real transformación tecnológica orientada a la búsqueda de la ansiada competitividad o ¿cuáles son las barreras para esta transformación en las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?	El Parque Industrial tiene una diversidad de actividades que se dedican a la fabricación de muebles de madera. Se ha constatado que las empresas no manejan la técnica de gestión, no tienen información económica y financiera.	Según Ley N° 29271 PRODUCE es competente en mypes.	No existe una real transformación tecnológica orientada a la búsqueda de la ansiada competitividad; la barrera es porque no existe una coherencia de participación entre empresarios, cada quien trabaja a su manera.	Desconozco.	No existe una búsqueda ansiada competitividad, porque, los empresarios de las mypes, “no se encuentran unidos”, “no se trabaja en equipo”, “cada quien trabaja a su manera”, las barreras que existe entre los empresarios de las mypes es la desconfianza, no hay liderazgo y compromiso para salir adelante, teniendo en cuenta que tenemos el Tratado de Libre Comercio, que nos brinda la oportunidad para exportar y vender nuestros productos.	Las principales barreras son que el Ministerio de la Producción - PRODUCE no solamente direcciona las compras, que existen. Entonces nos brindaría la oportunidad para que una mype pueda empezar su transformación compensando con las buenas prácticas de mercado.	No, existe una real transformación tecnológica, una de las barreras, es no tener acceso a financiamiento para lograr la renovación de máquinas obsoletas para la producción por una de última generación, la falta de capacitación es una deficiencia que no permite lograr mejorar los procesos de producción.
PERCEPCION DE LAS MYPES: AVANCES Y BARRERAS EN LA TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA.	Las mypes para que sean competitivas, deben llevar capacitaciones permanentes, asimismo, logren reducir sus costos, para que su producción sea exportable y tengan sostenibilidad en el tiempo y no desaparezcan. PRODUCE capacita con el Programa “Tu Empresa”. La transformación tecnológica significa la incorporación de nuevas tecnologías y para esto se requiere de recursos financieros, una restricción de las mypes es su limitado acceso al sistema financiero, por su restringida solvencia.						

Pregunta 9: ¿Qué opina de la Ley N° 28015 de mypes, el Decreto Legislativo 1086, la Ley 30056 y su reglamento promulgado por el Estado, ¿el 02 de julio del 2013?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>9. ¿Qué opina de la Ley N° 28015 de mypes, el Decreto Legislativo 1086, la Ley 30056 y su reglamento promulgado por el Estado, ¿el 02 de julio del 2013?</p>	<p>La Ley N° 1086, Ley de Promoción de Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña empresa y del Acceso al Empleo Decente, vigente a partir del 01 de octubre del 2008.</p>	<p>Según Ley N° 29271 PRODUCE es competente en mypes.</p>	<p>La Ley mypes 28015, en el 2008 tuvo un impacto en la carga de impuestos sobre el tema laboral y tributaria, restando competitividad cuando está en crecimiento, puedo hacer otra empresa paralela “hecho la Ley hecha la trampa” me cambió de sector. La Ley es instrumento que tenemos que ver crecer a las empresas, que tengan sostenibilidad en el tiempo.</p>	<p>La Ley es buena, pero hay que asegurar su cumplimiento.</p>	<p>Conozco limitadamente los alcances de estas leyes.</p>		<p>La Ley N° 28015, es un Régimen Laboral especial de la Micro y Pequeña Empresa que facilitó la formalización de muchos microempresarios, el objetivo de esta Ley era promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para incrementar el empleo, su productividad y rentabilidad, la ampliación del mercado interno y las exportaciones y su contribución a la recaudación tributaria. El Decreto Legislativo N°1068, que aprueba la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, que buscaba acabar con la informalidad laboral en el Perú para promover el crecimiento de las micros y pequeñas empresas, aumentando su productividad, y posibilitando su formalización, a través de medidas de reducción de costos laborales, además de incentivos tributarios, beneficios de financiamiento, así como el acceso a derechos laborales como la seguridad social y el régimen pensionario.</p>

<p>MARCO LEGAL</p>	<p>La Ley 30056. Es una Ley bastante completa, considera los procesos de formalización, materia tributaria y laboral, que se ha ido modificando en el tiempo, establece los pilares estratégicos de la MYPEs. La Ley establece medida de promoción.</p>		<p>La Ley 30056, Ley que modifica diversos artículos de la Ley 28015.</p>			<p>Las Leyes están bien dadas, el gran problema es que no se cumplen y buscan el mínimo vacío legal para sacarle la vuelta. Hay mucha corrupción en los ministerios.</p>	<p>La Ley N° 30056 (02-07-2013), Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial. Además, el artículo 11° de la citada Ley modificó los artículos 1°, 5°, 14° y 42°, referidos al objeto de la Ley, las características de las micro, pequeñas y medianas empresas, la promoción de la iniciativa privada y la naturaleza y permanencia en el Régimen Laboral Especial de las mypes respectivamente. El Régimen Laboral Especial de las mypes también ha sido objeto de duras críticas, hay quienes sostienen que resulta discriminatorio el establecer un régimen laboral especial con menores derechos que los del régimen general, bajo el pretexto de la reducción de costos. Sin embargo, este régimen beneficia a las mypes reduciendo los gastos laborales, permitiendo que muchos se formalicen</p>
--------------------	---	--	---	--	--	--	---

Pregunta 10: ¿Existen planes de producción concertados con los empresarios de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018, alineados a la tendencia del mercado internacional?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>10. ¿Existen planes de producción concertados con los empresarios de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018, alineados a la tendencia del mercado internacional?</p> <p>BARRERAS DE CRECIMIENTO</p>	<p>No tengo conocimiento de planes concertados de producción, el Ministerio de la Producción – PRODUCE, promueve la participación de los productores en Ferias Comerciales y Ruedas de Negocios, esto permite una relación entre productor y comprador, en base a esta relación se establece compromisos de producción, plazos y calidad, que se derivan de aspectos contractuales con los clientes. No existen planes de producción concertados entre empresarios.</p>	<p>Según Ley N° 29271 PRODUCE es competente en mypes. Tengo conocimiento de que a través del Programa INNOVATE PERU se ha conformado un Clúster del mueble de Lima Sur, proyecto que comprende en alguna etapa la internacionalización, exportación a Panamá y Bolivia.</p>	<p>No, tenemos planes de producción con las mypes del PIVES, eso es competencia de la Gerencia de Desarrollo Empresarial de la Municipalidad del distrito de Villa El Salvador; con los empresarios de la mipymes del Parque Industrial tenemos una propuesta de trabajo, capacitación y producción. Quienes hacen planes concertados es la Municipalidad del distrito de Villa El Salvador con la mipymes, con el anterior alcalde, el 2018, se estableció solo una actividad Denominada “Villa Produce”.</p>	<p>Revise con las asociaciones locales y los gremios. Actualmente hay cuatro grupos de trabajo de pymes con las que se están abordando temas de mercado y calidad, de acceso al crédito, tributario y normativo y el régimen laboral. Lo coordina Silvia Hooker de la Sociedad Industrial de Industrias (SIN) y Toman MIU del Comité de la Pequeña Industria (COPEI).</p>	<p>No hay planes de producción concertados con el Estado – empresarios mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial. Considero que se necesita el apoyo del Estado para crear fuentes de empleo y permitir se dinamice la economía nacional. La única manera de priorizar los planes concertados sería con las universidades firmando convenios para que nos apoyen de esa manera hacer un diagnóstico de patrón general y conocer en qué situación nos encontramos como empresarios mypes.</p>	<p>No, existen planes concertados con las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera, no hay cohesión empresarial.</p>	<p>En cuanto a la creatividad e innovación, la parte artística también está dentro de los servicios que brinda el CITE maderera, ya que los maestros son capacitados en diversas técnicas de acabado, con el objetivo de desarrollar habilidades que se plasmen en productos originales y altamente cotizados. De este modo, un trozo o tablero de madera deja de ser eso para convertirse en una obra de arte.</p>

Pregunta 11: ¿Cuáles son los principales destinos de la producción de las mypes del sector maderero?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>11. ¿Cuáles son los factores limitantes que los marcos legales no contemplan e impiden que los sistemas de planificación de gestión, no logren definir la formalización de las mypes del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?</p> <p>MARCO LEGAL</p>	<p>El marco regulatorio es muy diverso, en materia tributaria, en materia laboral, en materia ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo, entre otros, que complican el funcionamiento de las actividades propias de las empresas mypes, como son su gestión empresarial, sus sistemas de calidad, sistemas de costos, su rentabilidad.</p>	<p>Desconozco. Corresponde al Ministerio de la Producción, Ley N° 29271 PRODUCE es competente en mypes. .</p>	<p>El marco regulatorio es muy diverso en materia tributaria en el distrito de Villa El Salvador, por ejemplo, en materia Laboral, Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo, entre otros que complican el funcionamiento de las actividades principales de la mypes, como su gestión empresarial, rentabilidad, “las instituciones son fiscalizadoras antes que promotoras”.</p>	<p>El tema de la formalización no se limita a este sector. El incentivo para formalizarse es que el mercado al que quiero vender me lo exija y la empresa cumpla con todos los otros requisitos de calidad, precio, tiempo y otros que el cliente exige. Para ello debe haber incentivos que ayuden a que se preparen técnicamente y en cuanto al acceso al crédito tengan un tiempo o período de gracia más largo que puedan adecuarse, vender más y para poder pagar el costo de la formalización y no que apenas una empresa se formaliza la SUNAT les cae y cierra la empresa, cosa que no ocurre con empresas grandes que deben a la SUNAT, pero tiene el respaldo de importantes buffetes de abogados.</p>	<p>La Mayoría de los mypes al año 2018 no se formalizaron en el marco legal por falta de información y/o desconocimiento de la ley y beneficios de la mypes. No obstante, existen aquellos que solo evaden los impuestos.</p>	<p>Principalmente en el Parque Industrial de Villa El Salvador, no hay muchas mypes informales, lo que si se limita un poco es en lo concerniente a la actuación de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) y la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, son quienes nos imponen multas en vez de venir y darnos capacitaciones y ponernos multas informativas, por ejemplo, nosotros estamos pidiendo que nos hagan llegar las multas informativas es decir, nos inspeccionan y nos hacen un diagnóstico de todas las faltas que después de un tiempo nuevamente nos fiscalizan y sigamos cometiendo faltas entonces vendría las verdaderas multas.</p>	<p>Las normas legales que se dan en el ámbito tributario y contable son variables, no existe una estabilidad tributaria, se dan cambios permanentes en las normas para las mypes, estos cambios implican gastos adicionales, como en la facturación electrónica donde la persona que se formalice tiene que efectuar otros gastos al margen del capital de trabajo para la producción de sus productos, como adquirir una computadora, una impresora e Internet, así como los elevados impuestos municipales, altos costos de alquiler de los locales en el parque industrial y la falta de información inciden para que muchas personas decidan no formalizarse.</p>

Pregunta 12: ¿Cuáles son los motivos por lo que los sistemas de organización de gestión de las mypes del sector maderero, en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018, no conducen hacia el fortalecimiento en términos de asociatividad,?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>12. ¿Cuáles son los motivos por lo que los sistemas de organización de gestión de las mypes del sector maderero, en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018, no conducen hacia el fortalecimiento en términos de asociatividad?</p> <p>SISTEMA DE GESTIÓN MOTIVO POR LO QUE NO SE FORTALECE LA ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL</p>	<p>Los sistemas de organización no han conducido al fortalecimiento de la organización de asociatividad, en vista que predomina la desconfianza, la falta de liderazgo, para emprender acciones conjuntas, que los podrían beneficiar, por ejemplo, comprar y vender por volúmenes. Participar en Ruedas de Negocios, Ferias Comerciales, o programas del gobierno como Compras Myperú 2018, el programa el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social - FONCODES. Estas oportunidades se pierden por desconocimiento de las ventajas de la organización de asociatividad, para aumentar su productividad y aumentar sus ventas.</p>	<p>Sobre asociatividad, sugiero contacte al gremio representativo APEMIVES, email: apemives-conosur@hotmail.com y/o Ministerio de la Producción-PRODUCE es organismo competente.</p>	<p>Los sistemas de organización no conducen hacia el fortalecimiento de Asociatividad, en vista que predomina la desconfianza, la falta de liderazgo, para emprender acciones conjuntas que los puede beneficiar a los empresarios de las mypes. Por ejemplo, participar en Ruedas de Negocio, Ferias Comerciales, para aumentar su productividad y aumentar sus ventas.</p>	<p>Se está intentando ahora, una experiencia de clúster como una forma distinta de organización de asociatividad que se debería profundizar y/o no la conozco.</p>	<p>No, conducen hacia el fortalecimiento en términos de asociatividad, 2018, porque, desde hace seis años (2013) los sistemas de organizaciones han caído en decadencia, por falta de liderazgo y organización. Por otra parte, se debe realizar una renovación del personal de la organización que puedan proponer nuevas estrategias y conocimientos.</p>	<p>Fundamentalmente se debe a que la mayoría de las Micro y Pequeñas empresas se dedican cada uno a su empresa de manera personal y dejaron pasar los tiempos en que la asociatividad era el común denominador, fue una etapa de inicio y no lo ven como una ventaja para seguir creciendo.</p>	<p>Los sistemas de organización no se aplican eficientemente, la gran mayoría de empresarios mypes en el parque industrial son empresas familiares que trabajan empíricamente, por ello no se fortalece la asociatividad de los microempresarios. Falta un ente que promueva la asociatividad basada en objetivos que sean atractivos y rentables para que se junten los empresarios, como vender al Estado participando en licitaciones, pero esto dependerá de la implementación de políticas del gobierno para promover la participación de las empresas en conjunto para la reactivación económica de las mismas.</p>

Pregunta 13: ¿Cuáles son las debilidades que aquejan al sistema de dirección de gestión de las mypes, que incide directamente en las ventas, del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>13. ¿Cuáles son las debilidades que aquejan al sistema de dirección de gestión de las mypes, que incide directamente en las ventas, del sector maderero, fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?</p> <p>SISTEMA DE GESTION: DEBILIDADES EN EL SISTEMA DE GESTIÓN QUE INCIDEN EN LAS VENTAS - MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL - SISTEMA DE DIRECCIÓN DE GESTIÓN EMPRESARIAL</p>	<p>Los productos no están estandarizados por lo tanto no tienen la calidad para mercados exigentes de exportación. La demanda del mercado exterior exige productos de calidad y con abastecimiento sostenible y con grandes volúmenes, que una sola mype no puede tener esta sostenibilidad en el tiempo, esto podría ser superado “si trabajo asociado y especializado, en consorcios”.</p>	<p>Las debilidades en gestión empresarial no son privativas del sector fabricantes de muebles de maderas, son transversales a todas las MYPES.</p>	<p>Que una sola mype no puede tener está sostenibilidad en el tiempo, esto podría ser superado si trabajaran en forma asociada y especializados.</p>	<p>Hay todas las ventajas para importar y dificultades de los mercados externos para exportar. Es difícil competir en talleres muy pequeños el clúster y la asociatividad debe contribuir a tener por ejemplo una logística compartida entre varios. Sería bueno que analice el caso de éxito de i furniture. de fabricación digital que exporta el diseño.</p>	<p>Primeramente, capacitación en mano de obra, en vendedores, en el área administrativa en el paquete Microsoft office, uso de tecnología, manejo de redes sociales, manejo de diferentes métodos de pago con POS dispositivo de uso comercial que permite gestionar el pago con tarjetas de crédito o débito, transferencias y/o depósitos.</p>	<p>La principal debilidad que tenemos los empresarios de las micro y pequeña empresa (mypes) del Parque Industrial de Villa El Salvador, es la falta de una estrategia de marketing y publicidad constante en el tiempo, además, nos falta una marca real que identifique nuestros productos de madera para el hogar y oficina.</p>	<p>Las debilidades que afectan al sistema de dirección son la falta de implementación de procesos que determinen la toma de decisiones en las empresas, esto incide en las ventas, esto significa que no se identifica bien el problema en la empresa, no se analiza efectivamente las posibles alternativas de solución, no se aplica la más adecuada; después no se determina si se ha logrado cumplir con los objetivos establecidos.</p>

Pregunta 14: ¿Qué problemas persisten en los sistemas de control de gestión de las mypes que dinamicen la cadena logística, del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?							
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>14. ¿Qué problemas persisten en los sistemas de control de gestión de las mypes que dinamicen la cadena logística, del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, 2018?</p> <p>SISTEMA DE GESTION: PROBLEMAS EN EL SISTEMA DE CONTROL QUE INCIDEN EN LA CADENA LOGÍSTICA MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL</p>	<p>La cadena logística es determinante para lograr calidad del producto y su mejor costo, en el sector fabricantes de muebles del PIVES, debe primar las mejores prácticas, para que la cadena logística alcance sus máximos beneficios, debe integrar sistemas de control de calidad de la madera, para lograr un producto de buena calidad y acabado.</p>	<p>Es de público conocimiento la deficiencia en infraestructura del país en general, en este caso afecta el traslado de la madera hacia la costa que es generalmente donde se hallan los puertos y/o aduanas de salida. Otro problema conocido en el sector es la falta de hornos para secado de la madera en la región de origen lo que ocasiona problemas de calidad de la madera en el proceso de transformación a productos de valor agregado; y afecta la competitividad frente a otras maderas y/o importadas, al distorsionar los precios en la cadena de valor.</p>	<p>En el sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, debe primar las mejores prácticas, para que la cadena logística alcance sus máximos beneficios debe integrar sistemas de control de calidad de la madera.</p>	<p>Considero que sí, que tal si le preguntase al CITE madera de Lima Sur.</p>	<p>A gran escala hay un déficit de control de logística por parte de las organizaciones. Ahora, cada mypes tiene su control de logística interno.</p>	<p>Lamentablemente, no existe ningún control de calidad y es una problemática porque nos resta en las ventas de nuestros productos de muebles de madera, no podemos dar una garantía porque se carece de control de calidad de nuestros productos.</p>	<p>Los problemas persisten en los sistemas de control porque no se aplican procesos específicos en la cadena Logística para la gestión de los recursos en las empresas. Los empresarios trabajan basados en su experiencia en la práctica que tienen muchos de ellos en los trabajos realizados anteriormente en otras empresas, como también existen emprendedores que tienen la voluntad y la iniciativa para emprender un negocio donde procuran satisfacer a sus clientes y cumplir con los requerimientos en sus pedidos.</p>

	Pregunta 15: ¿Qué está fallando en la competitividad que no permite elevar las ventas en las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa el Salvador, 2018?						
Preguntas	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7
<p>15. ¿Qué está fallando en la competitividad que no permite elevar las ventas en las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa el Salvador, 2018?</p> <p>COMPETITIVIDAD FALLAS</p>	<p>La competitividad está fallando debido a las limitadas capacidades de gestión empresarial, por ejemplo, la falta de organización de asociatividad, liderazgo, compromisos, desconocimiento de herramientas de gestión comercial, financiera, económica, que son necesarios para la conducción de empresas competitivas de las mypes del Parque Industrial de Villa El Salvador.</p>	<p>Desconozco</p>	<p>Para que las mypes sean competitivas es necesario que la conducción de empresas cuente con una organización de asociatividad, liderazgo, compromiso, desconocimiento de herramientas de gestión comercial, financiero y económico.</p>	<p>La competitividad debe ser sistémica y las preguntas anteriores le demuestran algunas fallas, creo que el clúster ha identificado las brechas e iniciativas de superación.</p>	<p>Falta de conocimiento en el área de marketing, por otra parte, hay que dar más a conocer al Parque Industrial, tanto local como a las provincias de los Productos que se producen, sus precios y que somos número uno en fabricación.</p>	<p>Está fallando la asociatividad y los consorcios para poder acceder a las compras estatales ya que es el ente que más compra en el Perú, pero para ello primero, tenemos que estar formalmente unidos, además nos falta un poco más de innovación con respecto a maquinarias de última generación.</p>	<p>Falta aplicar estrategias que permitan lograr competitividad, se puede derrotar a la competencia utilizando herramientas comerciales y empresariales que permitan posicionar un determinado producto en el mercado, vencer a la competencia implica mejorar la calidad de los productos, publicidad eficaz, tecnificar la mano de obra, variedad en los modelos y precios competitivos reduciendo los costos; la apertura de otros puntos de venta en diversos distritos de Lima Metropolitana ha traído como consecuencia menos competencia de compradores al Parque Industrial de Villa El Salvador, por lo tanto debería haber una reducción en las ventas.</p>

Anexo 8: Validación del modelo de gestión empresarial y competitividad

Surco, 24 de Setiembre del 2019

INFORME DE VALIDACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERERO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR (PIVES). COMPRENDIDA EN LA TESIS DE MAESTRÍA DEL BACHILLER FIDEL BARRIENTOS GONZALES

He procedido analizar la Propuesta de un “MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERERO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR”; comprendida en la Tesis de la Maestría del recurrente y sustento las siguientes consideraciones:

Sobre las Hipótesis general indico: El Modelo de gestión Empresarial incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador, sostengo que es un instrumento metodológico completamente valido perfectamente relacionado con las hipótesis específicas validadas acreditando que el MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERERO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR defendida por el bachiller Fidel Barrientos Gonzales es correcta.

1.- Sobre las Hipótesis específica que sostiene: “El Sistema de planeación de gestión empresarial incide en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, estoy de acuerdo ya que necesita administrar y programar eficazmente los recursos, materiales, físicos, humanos, económicos, entre otros; al corto y mediano plazo. Ello es esencial para el crecimiento de las mypes en el sector maderero.

2.- Respecto a la Hipótesis específica que afirma: “El Sistema de organización de gestión empresarial incide en el acceso al financiamiento de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, estipula que las mypes del sector maderero tiene que organizarse en todos sus actividades y recursos, aunque esté tratando de integrarse, es un postulado y comprobado del suscrito y que propone en la tesis del magister.


3.- En cuanto a la Hipótesis específica que: “El Sistema de dirección de gestión empresarial incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”. Analizo que es relevante y valido porque considero que es un postulado factible correcto porque el trabajo, la labor en equipo refuerza a todos los miembros y la concurrencia de las decisiones empresariales en el sector maderero. Es un modelo sistémico en la que los actores deben ser inter complementarios, sin condicionar sus organizaciones que constituye un cambio para perfeccionar las mypes del sector empresarial. Fortaleciendo los ámbitos productivos, logísticos, comercialización y organizacionales.

4.- Otra Hipótesis específica sostiene: “El Sistema control de gestión empresarial incide en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”. En proporción pienso que es sumamente significativo para evitar procesos inadecuados, pérdidas de tiempo y actividad. Superando las imprevisiones y superando las imprevisiones y supervisar el correcto funcionamiento de los procesos de calidad.

5.- Otra Hipótesis específica sostiene: “El Sistema logístico de gestión empresarial incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”. Es positiva la aseveración en todos sus componentes porque se enlaza la cadena de suministros, proveedores, transporte, distribución y servicio post venta; entre otras unidades destacadas cuyas inter complementación es la cadena de suministro.

6.- La sexta Hipótesis sostiene: “El sistema de ventas de gestión empresarial incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”. Es muy relacionado porque sus ventas e ingresos contribuye en la rentabilidad empresarial, se asume gestión correcta de los registros de ventas, variaciones de aumento, registro de productos más vendidos, portafolio de productos, tipo de pago, stock, modelo de ventas. Todo ello fundamental para las mypes del sector maderero.

Autorizo mi plena validación al modelo del solicitante.



DOCTOR COSME HOMERO SALAZAR FERNANDEZ
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Asesor de la Escuela de Marketing Global y Administración Comercial
Universidad Ricardo Palma

Surco, 28 de octubre del 2019

INFORME DE VALIDACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERERO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR (PIVES).

COMPRENDIDA EN LA TESIS DE MAESTRÍA DEL BACHILLER FIDEL BARRIENTOS GONZALES

He procedido analizar la Propuesta de un “MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERERO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR (PIVES), comprendida en la Tesis de la Maestría del recurrente y sustento las siguientes consideraciones:

Sobre las Hipótesis general indico: El Modelo de gestión Empresarial incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador, confirmo que es un instrumento metodológico completamente válido para relacionar la hipótesis general con las hipótesis específicas, certificando que el MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERERO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR presentada por el bachiller Fidel Barrientos Gonzales, es correcta.

1.- Sobre las Hipótesis específica que sostiene: “El sistema de planeación de gestión empresarial incide en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, confirmo que es válida, porque permite relacionar la forma de planificar eficazmente los recursos materiales, humanos y financieros accediendo a las ventajas de la formalización. Siendo fundamental para consolidar el desarrollo y competitividad de las mypes en el sector maderero del PIVES, como el suscrito lo argumenta en la tesis.

2.- En relación a la Hipótesis específica que asevera: “El Sistema de organización de gestión empresarial incide en el acceso al financiamiento de las mypes del sector

maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, confirmo que es válida, porque busca impulsar la organización de las mypes en aspectos administrativos, económicos y financieros que le permitan acceder al financiamiento para modernizar sus procesos de producción. La relación entre la organización y el acceso al financiamiento es fundamental para que las mypes del sector maderero, especialmente en la fabricación de muebles de madera, se mantengan competitivas en el mercado, como el suscrito lo aprecia en la tesis.


3.- En cuanto a la Hipótesis específica que: “El Sistema de dirección de gestión empresarial incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, confirmo que es válida, porque la conducción y orientación empresarial de las mypes, permitirán que se produzca la asociatividad empresarial, que permiten afrontar en conjunto las actividades de producción y comercialización que les permitirán ser competitivos a nivel local, regional y nacional, como el suscrito lo considera en la tesis.

4.- Otra hipótesis específica sostiene que: “El Sistema de control de gestión empresarial incide en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”. confirmo que es válida, porque la implementación de un control empresarial permite obtener productos con calidad diferenciadora para acceder a la certificación de los mismos, evitando procesos inadecuados, pérdidas de tiempo y actividad, como el suscrito lo precisa en la tesis.

5.- Otra Hipótesis específica sostiene que: “El Sistema logístico de gestión empresarial incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, confirmo que es válida, porque las actividades logísticas son parte del proceso abastecimiento, producción y distribución que forman parte de las actividades de apoyo de la cadena de suministros que permitan la producción y comercialización de sus productos, como el suscrito lo integra en la tesis.

6.- La sexta Hipótesis sostiene: “El sistema de ventas de gestión empresarial incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, confirmo que es válida, porque un sistema de ventas permite realizar las transacciones entre el cliente y la empresa favorablemente, lo que generaría una mayor rentabilidad a las mypes en el sector maderero, como el suscrito lo expone en la tesis

Autorizo mi plena validación al modelo del solicitante.



Magister CYNTHIA NUÑEZ ROSALES
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Asesora Coordinadora Académica
Universidad Ricardo Palma

Surco, 24 de Setiembre del 2019

INFORME DE VALIDACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERERO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR (PIVES).

COMPRENDIDA EN LA TESIS DE MAESTRÍA DEL BACHILLER FIDEL BARRIENTOS GONZALES

Del análisis de la tesis sobre el “MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR MADERERO DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA EL SALVADOR; presentada en la Tesis de la Maestría del tesista expongo las siguientes consideraciones:

De acuerdo a la Hipótesis general indico qué: El Modelo de gestión Empresarial incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador, es un instrumento metodológico íntegramente válido, por permitir interrelacionar la hipótesis general con las hipótesis específicas, en donde se relacionan la variable gestión empresarial y sus dimensiones y la competitividad y sus dimensiones, por lo que le permitió plantear que: El Modelo de gestión empresarial incide en la competitividad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador, sustentada por el bachiller Fidel Barrientos Gonzales es correcta.

1.- En lo referente a la Hipótesis específica que contrasta qué: “El Sistema de planeación de gestión empresarial incide en la formalización empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, apruebo su validación, porque la planeación de la misión, visión, objetivos y metas, son más consistentes en mypes del sector maderero del PIVES, que acceden a la formalización empresarial; como es apreciado en la tesis.

2.- De acuerdo a la Hipótesis específica que afirma qué: “El Sistema de organización de gestión empresarial incide en el acceso al financiamiento de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, apruebo su validación, porque el contar con estructuras de ordenación de los recursos y funciones empresariales, que le permitan obtener un financiamiento, es de vital importancia al asegurar el funcionamiento de las mypes; lo cual es expuesto en la tesis.

3.- Lo planteado en la Hipótesis específica que sostiene qué: “El Sistema de dirección de gestión empresarial incide en la asociatividad empresarial de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, apruebo su validación, porque la dirección empresarial como el proceso a seguir para gestionar los recursos de las mypes para alcanzar las metas y objetivos planeados, pueden orientar en cualquier etapa de su desarrollo una asociatividad empresarial para afrontar coyunturas económicas, políticas y/o medioambientales; lo cual es analizado en la tesis

4.- De acuerdo a la Hipótesis específica que sostiene qué: “El Sistema control de gestión empresarial incide en la calidad de los productos de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, apruebo su validación, porque, el contar con estándares de calidad previamente fijados por la organización, para la inspección de la producción, permitirán a la mypes brindar productos con calidad garantizada conllevando a que sean competitivas en el mercado de muebles de madera, en el mercado local, regional y/o nacional, lo cual es tratado en la tesis.

5.- Con respecto a la Hipótesis específica sostiene: “El Sistema logístico de gestión empresarial incide en la cadena de valor de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, apruebo su validación, porque, el contar con actividades logísticas internas y externas permitirán consolidar su cadena de valor para generar ventajas competitivas estratégicas en el mercado de fabricación de muebles de madera del PIVES, lo cual es sustentado en la tesis.

6.- Lo planteado en la Hipótesis sostiene: “El sistema de ventas de gestión empresarial incide en la rentabilidad de las mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, apruebo su validación, porque, el contar con un sistema de ventas, que asuma las correctas transacciones de ventas, en cuanto a su ingresos y salidas de productos, a las decisiones de su calidad/precio de ventas, entre otros, contribuye a consolidar la rentabilidad para las mypes del sector maderero; siendo expuesto correctamente en la tesis.

Autorizo mi plena validación al modelo del solicitante.



Dr. WILFREDO KAPSOLI ESCUDERO

Profesor Investigador
Universidad Ricardo Palma

Anexo 9: Validación de la Propuesta del diseño de un modelo de gestión empresarial y competitividad

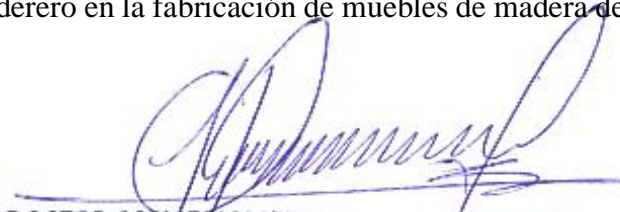
Surco, 21 de setiembre del 2019

INFORME RESPECTO A LA PROPUESTA DEL DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD

Esta propuesta del Diseño del Modelo de Gestión para incrementar la Competitividad, presentado por el bachiller Fidel Barrientos Gonzales, en la tesis para optar el título de Maestro en Administración de Negocios, permite tener conocimiento sobre habilidades y capacidades de gestión empresarial, que permitirán a los micro y pequeños empresarios fabricantes de muebles de madera, tomar decisiones correctas en la negociación de compra en la adquisición de los materiales, costos, productividad, ganancias, ventas y utilidades, el cual en mi opinión es viable. Mientras que se realiza el análisis de este modelo, se muestra, que se dan temas relacionados con la competitividad.

La competitividad como está planteado en la propuesta del diseño, esta adecuadamente enfocada, debido a que no solamente esta como un desarrollo sostenido de la inversión, sino que se refiere además competitivos como son: la formalización, la asociatividad, la cadena de suministros, las actividades logísticas y la rentabilidad, que permiten el desarrollo competitivo de las mypes. En el ambiente de las mypes, que a la vez determina la capacidad competitiva de ésta, también inciden: la infraestructura, los mercados mercantiles, la sofisticación de los consumidores, la infraestructura científica y tecnológica y otros elementos no menos importantes, como la capacitación del personal y la cultura empresarial.

La propuesta del diseño del Modelo de Gestión empresarial pretende promover la identificación, mejora y adaptación de nuevas funciones de producción a las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador.



DOCTOR COSME HOMERO SALAZAR FERNANDEZ
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Asesor de la Escuela de Marketing Global y Administración Comercial
Universidad Ricardo Palma


Surco, 28 de octubre del 2019

INFORME RESPECTO A LA PROPUESTA DEL DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD

Esta propuesta del Diseño del Modelo de Gestión para incrementar la Competitividad, presentado por el bachiller Fidel Barrientos Gonzales, en la tesis para optar el título de Maestro en Administración de Negocios, presenta una diversidad de actividades de planeación, organización, dirección, control y ventas que deben de adoptar, extendiéndose a los temas referentes a la competitividad empresarial, específicamente la del sector maderero fabricantes de muebles de madera, el cual en mi opinión es viable. Mientras que se realiza el análisis de este modelo, se muestra, que se dan temas relacionados con la competitividad.

La propuesta del diseño del Modelo de Gestión presenta a la competitividad, como una variable receptora de todas las estrategias de gestión empresarial, que le permiten contar con ventajas competitivas a partir de la diferenciación del producto y de la reducción de costos; el know-how, la capacidad de innovación y los factores especializados, la infraestructura especializada, la investigación, la capacitación de la mano de obra y el uso de la tecnología en el sector maderero.

Mediante este Modelo, se pretende promover la formalización, la asociatividad, la cadena de suministros y las actividades logísticas, entre otras, para incrementar la competitividad empresarial para mejorar la rentabilidad de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador.



Magíster CYNTHIA NUÑEZ ROSALES
Docente de la Facultad de Ciencias Económicas
Asesora Coordinadora Académica
Universidad Ricardo Palma

Surco, 24 de setiembre del 2019

INFORME RESPECTO A LA PROPUESTA DEL DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD

Esta propuesta del Diseño del Modelo de Gestión para Incrementar la Competitividad, presentado por el bachiller Fidel Barrientos Gonzales, en la tesis para optar el Grado de Maestro en Administración de Negocios, despliega los temas referentes las funciones de una organización empresarial, como son los aspectos de planeación, organización, dirección, control y ventas, para poder incidir en la competitividad empresarial, específicamente la del sector maderero fabricantes de muebles de madera, el cual a mi opinión es viable. A lo largo del análisis de este Modelo, denotamos, que se establecen contenidos que se relacionan con el tema central de la gestión empresarial y de la competitividad.

En la actualidad la mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador deben de enfrentar un mercado globalizado en la economía que lleva a pensar inmediatamente en la competitividad de las empresas.

La propuesta del diseño del Modelo de Gestión para incrementar la competitividad, sintetiza las definiciones del concepto “competitividad”, en todos sus niveles, también que se ha estimado las oportunidades de desarrollo de dicho sector y que a su vez con este Modelo se ha logrado establecer una ruta a seguir en términos de “competitividad”.

En el ámbito presente, ser competitivo es un requerimiento que determina el desarrollo y la estabilidad de las empresas de todo tipo. Mediante este Modelo, se pretende fomentar el crecimiento, la diferenciación y como uno de los resultados el aumento en las ventas.

Atentamente,



Dr. WILFREDO KAPSOLI ESCUDERO
Profesor Investigador de la Universidad Ricardo Palma

Anexo 10: Propuesta del diseño de un modelo.

Gestión empresarial para incrementar la competitividad de las mypes del sector madero del Parque Industrial de Villa El Salvador, al 2018

I. Diagnóstico

El presente Modelo de Gestión Empresarial, se orienta hacia el sector maderero en la fabricación de muebles de madera en el CIIU D 3100 (Fabricación de muebles) de conformidad con el Anuario Estadístico mipyme 2017. El objeto de este Modelo responde a una necesidad coyuntural por la recesión que viene atravesando este sector económico con la fuerte tendencia lineal de los consumidores finales hacia la elección de otras opciones.

De esta manera la propuesta del diseño del Modelo de gestión empresarial busca ser integrador, con un enfoque orientado a fortalecer los planes estratégicos de todos los emprendedores de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles de madera que viene siendo afectada por líneas sustitutas como la melanina, MDF (Medium Density Fibreboard), pino chileno y otros.

Se observa la situación de las micro y pequeñas empresas dedicadas a la segunda transformación y comercialización de muebles de madera y sus derivados, que constituyen el 98% de las industrias madereras en nuestro país. Empresas que, por su escasa tecnología y conocimientos de gestión, ofrecen productos de baja calidad al mercado local, logrando niveles de acumulación y desarrollo mínimos, en un contexto de reproducción de la pobreza y precariedad de las condiciones laborales (Flores, R., 2019).

El concepto de cadena productiva se refiere a todas las etapas comprendidas en la elaboración, distribución y comercialización de un bien o servicio hasta su consumo final. Supone la interrelación de agentes económicos a través del mercado y la participación articulada en actividades que generan valor. Incluye las fases de provisión de insumos, producción, conservación, transformación, distribución, comercialización y consumo tanto en los mercados internos como externos.

El Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica de la Madera (CITE madera) identificó a partir de un estudio elaborado sobre el análisis de las mype madereras de Lima Sur, los puntos críticos que se encuentran en el proceso productivo (secado, habilitado, maquinado, armado y acabado) de la segunda transformación de la madera. Por punto crítico se entiende el factor de riesgo en el proceso productivo, cuya buena o mala práctica afecta la elaboración y calidad del producto.

El sector maderero no se encuentra lo suficientemente desarrollado en el Perú, y lo mismo sucede con la industria del mueble. El sector nacional de muebles de madera está conformado por una industria tradicionalmente familiar, en la que predomina el estilo artesanal, caracterizada por el escaso avance tecnológico en el diseño y acabado, la baja difusión de técnicas modernas de gestión y la alta heterogeneidad en la gama de productos

fabricados, los que normalmente poseen una baja o nula estandarización (Flores, R., 2019).

La oferta nacional de muebles de madera presenta un alto grado de atomización al estar integrada mayoritariamente por pequeñas y micro empresas con problemas de acabado y calidad final.

Estas empresas abastecen al mercado interno a través del canal minorista tradicional, y se caracterizan por invertir sus recursos en la extensión de procesos, más que en la incorporación de nuevas tecnologías para incrementar su productividad y eficiencia.

Las empresas medianas y grandes, con mayor tecnología de productos, fabrican muebles de madera que se dirigen a un mercado interno más exigente y a la exportación. Estos muebles son comercializados a través de tiendas especializadas, galerías comerciales o por pedido directo, preferentemente. En Cuadro 01, se proyecta los indicadores económicos macro y micro sectoriales de la industria al mediano plazo, hay un crecimiento positivo dado que el sector construcción favorece la subida del área de muebles.

Cuadro 01:

Indicadores Estratégicos: 2019-2021

	2019	2020	2021
PBI %	3%	-13%	7%
PBI % Inmobiliario	8%	-10%	10%
Crecimiento de Madera y muebles	7%	- 5%	8%

Fuente: Maximice, MEF

II. Planeamiento Estratégico

2.2.1. Visión

Orientar hacia el liderazgo a nivel nacional a todos los emprendedores a mayor fortalecimiento de su cadena productiva en el sector maderero en la fabricación de muebles de madera, con impacto en la competitividad empresarial, incrementando valor a la Marca Perú con experiencia, vocación, diseños y tecnología renovable al servicio del mercado nacional e internacional.

2.2.2. Misión

Generar una comunidad de empresarios de las mypes del sector maderero en la fabricación de muebles madera del PIVES, con complementariedad y asociatividad continua que asegure calidad y garantía en la fabricación de muebles de madera para el hogar y oficina.

2.2.3. Valores

La necesidad en valores es el gran ausente en el sector industrial maderero y muebles de madera, donde la ética y la moral incluso decaen por falta de compromiso a nivel interno entre los micro y pequeños empresarios con especialización distinta y al mismo afecta a la competitividad con los clientes. Y se reafirma la necesidad de considerar a los siguientes valores que benefician a los clientes.

2.3. Objetivos Sectoriales

2.3.1. Objetivo general

Incrementar la competitividad en la fabricación de muebles de madera bajo políticas renovables en los sistemas de planeación, organización, dirección, control, logístico y ventas con articulación y coordinación dentro del área de PIVES.

2.3.2. Objetivos específicos

- Diseñar un sistema de planeación de gestión empresarial que fortalezca la gestión de las unidades económicas del clúster de madera y muebles.
- Diseñar un sistema de organización de gestión empresarial sobre el cual los emprendedores se articulen desde el nivel interno hacia el externo como la adecuación del capital humano.
- Diseñar un sistema de dirección de gestión empresarial que genere comunicación interna y externa con flexibilidad hacia la solución eficiente de la actividad empresarial.
- Diseñar un sistema de control de gestión empresarial que garantice la eficacia, eficiencia y economía en las operaciones entre empresas del sector maderero.
- Diseñar un sistema logístico de gestión empresarial que asegure el abastecimiento interno y externo en tiempo real.
- Diseñar un sistema de ventas de gestión empresarial basado en manejo de marketing mix y de e-commerce a nivel nacional.

2.4. Estrategias:

2.4.1 Estrategias Centrales

Aplicar estrategias de integración horizontal y vertical en los procesos productivos y servicios de las empresas del clúster de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador.

Complementado por el liderazgo en costos y diferenciación para poder posicionar las líneas de producción en el mercado objetivo.

2.4.2 Estrategias Específicas:

Planeación

- Establecer un miniplan de trabajo de corto plazo con énfasis al diseño de producto al mercado.
- Intensificar las capacidades internas por empresas y de accionista compartiendo experiencias y conocimientos hacia el grupo humano.
- Intensificar procesos de coordinación entre el personal de cada empresa y del clúster sectorial de manera permanente.
- Agendar programas de capacitación e innovación tecnológica de la madera para mejorar capacidades de producción y utilizar su plataforma de servicios anualmente.
- Programar modelos de asociatividad empresarial anualmente para poder participar en compras públicas que es un mercado importante de adquisiciones de las líneas.
- Proyectar los abastecimientos de los recursos materiales, humanos y financieros con énfasis a la terciarización de procesos productivos todos dentro del clúster.
- Implementar una interacción de redes sociales integradas de las empresas con el mercado objetivo con información para la toma de decisiones.

Organización

- Impulsar una comunicación fluida entre los empresarios del sector para establecer procedimientos, programas y procesos organizacionales para el desarrollo de las actividades primarias y secundarias.
- Establecer mecanismos de apoyo no pecuniario al personal (capacitación y bonos) para estimular al trabajador.
- Otorgar nivel de orientación a la calidad de los procesos productivos y humanos por medio de la psicología organizacional.
- Coordinar con las empresas del sector con criterios de valores y creencias para fortalecer la unidad del gremio y asumir liderazgo.

Dirección

- Implementar procesos de adaptación de tecnologías a nivel de la gestión de la empresa y con su entorno.
- Integración de la unidad empresarial desde el abastecimiento hasta el producto final con servicio post venta, dado que el sector concentra todas las etapas de producción.
- Mejorar el trazado del producto y del diseño de líneas para poder generar una ventaja competitiva dado la imagen del área en el PIVES.
- Emplear políticas financieras adecuadas a la expansión de la empresa y clúster de muebles de madera, para su crecimiento y sostenibilidad.
- Supervisar y planificar los tiempos y procesos de abastecimiento interno y externos para favorecer el ciclo productivo de los bienes del clúster de muebles y maderas.

Control:

- Formar procesos de control administrativo que permitan corregir y evaluar el desempeño individual y organizacional de los planes operativos de las empresas mypes.
- Tratar de medir el desempeño de las metas y planes de la empresa y de sus resultados adecuados al corto plazo.
- Monitoreo permanente de las actividades de las empresas desde el abastecimiento hasta el servicio post venta dentro de la cadena productiva.
- Preparar evaluaciones de tiempos y movimientos de gestión para registrar el cumplimiento de las metas organizacionales y productivas en tiempo real.

Logístico

- Mejorar el registro de proveedores para la toma de adquisiciones en tiempo real.
- Establecer acuerdo estratégico con los madereros y de otros materiales para ser reabastecidos en tiempo logístico adecuado.
- Mejorar el layout de planta de las empresas para stock y planta adecuado al proceso de producción.
- Tener un protocolo de logística de salida para el producto final, complementando por la plataforma de planta o punto de venta todo sincronizado.
- Mecanismos de logística externo con los otros actores del clúster como los transportistas, intermediarios financieros (Bancos, Cajas Municipales, Financieras, otros), Seguridad para poder favorecer el proceso de prestación de servicio.
- Acelerar plataforma tecnológica para integración de servicios logísticos con las otras áreas estratégicas.

Ventas

- Aplicar y profundizar la plataforma comercial en la web con alianzas estratégicas en portales webs.
- Contratar personal de ventas que sea líder en el sector de muebles de madera como imagen de la empresa.
- Preparar campañas periódicas que favorezcan la mayor dinámica empresarial en el clúster de madera y muebles.
- Mostrar el precio como valor agregado que respalde la expansión de ventas permanentemente.
- Crear unas redes sociales que garanticen en tiempo real la capacidad de consultas, registros, información y ventas para consolidar el clúster de muebles de madera.

III. Cadena de valor del sector maderero

3.1. Del Sector maderero Origen y destino

La cadena de valor del sector maderero nace desde la silvicultura y esta es la generadora del recurso natural “madera”, cuyo proceso pasa a la extracción y transformación por producto y luego sale al mercado según tipo sea como necesidad del sector Público y/o sector privado. En el sector privado se desprende el uso aplicativo de la segunda transformación como muebles y desde este proceso se dirige al consumidor final como ventas nacionales y en menor tendencia hacia la exportación. Véase, Ilustración 01.



Ilustración 01: Configuración actual de la Cadena de Valor del sector maderero en la fabricación de muebles de madera para el hogar y oficinas del PIVES.

Fuente: Global Green Growth Institute (GGGI) y el Instituto Alemán de Desarrollo/Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE) (2015)

Elaboración: propia.

IV. Modelo de gestión

4.1 Conglomerado Maderero del PIVES

Los fabricantes de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador –PIVES vienen enfrentando dura lucha con el material melamina y otros sustitutos de la madera como: Tableros de Densidad Media (MDF) y Pino Chileno en los diseños y fabricación de muebles. A esto se adiciona las dificultades al acceso del financiamiento que es muy complicado para el microempresario y pequeño empresario en acceder con celeridad a la tecnología, formalización legal, mejora en educación y superar su estatus social. Este resultado negativo obedece al carecer en los procesos de fabricación los sistemas de planificación, organización, dirección, control, logística y ventas adecuadas que le permitan tener una formalización empresarial, acceso al financiamiento, asociatividad empresarial, calidad de los productos, cadena de valor y rentabilidad. Para ello se toma en cuenta el sistema de complementación y de integración de capacidad de los procesos buscando la eficiencia, productividad (Villajuana, 2005).

En la Ilustración 02 configura dos entornos permanentes para el microempresario y pequeño empresario y son el Microentorno y el Macroentorno. Como cualquier actividad empresarial los impactos de la macroeconomía afectan a las empresas a nivel de la microeconomía. En este último, los competidores, grupos de interés, los intermediarios, proveedores y consorcios se activan en la medida que el emprendedor lidere decisiones hacia su mercado objetivo (Clientes). Si no anticipa o toma previsiones frente a factores políticos que tienden en afectar a las inversiones públicas y privadas en consecuencia, los ingresos o las mejoras de ingresos se reducen, y al reducirse la capacidad o presupuesto de gasto disminuye en los clientes o esperan un escenario mejor para hacer sus contratos.

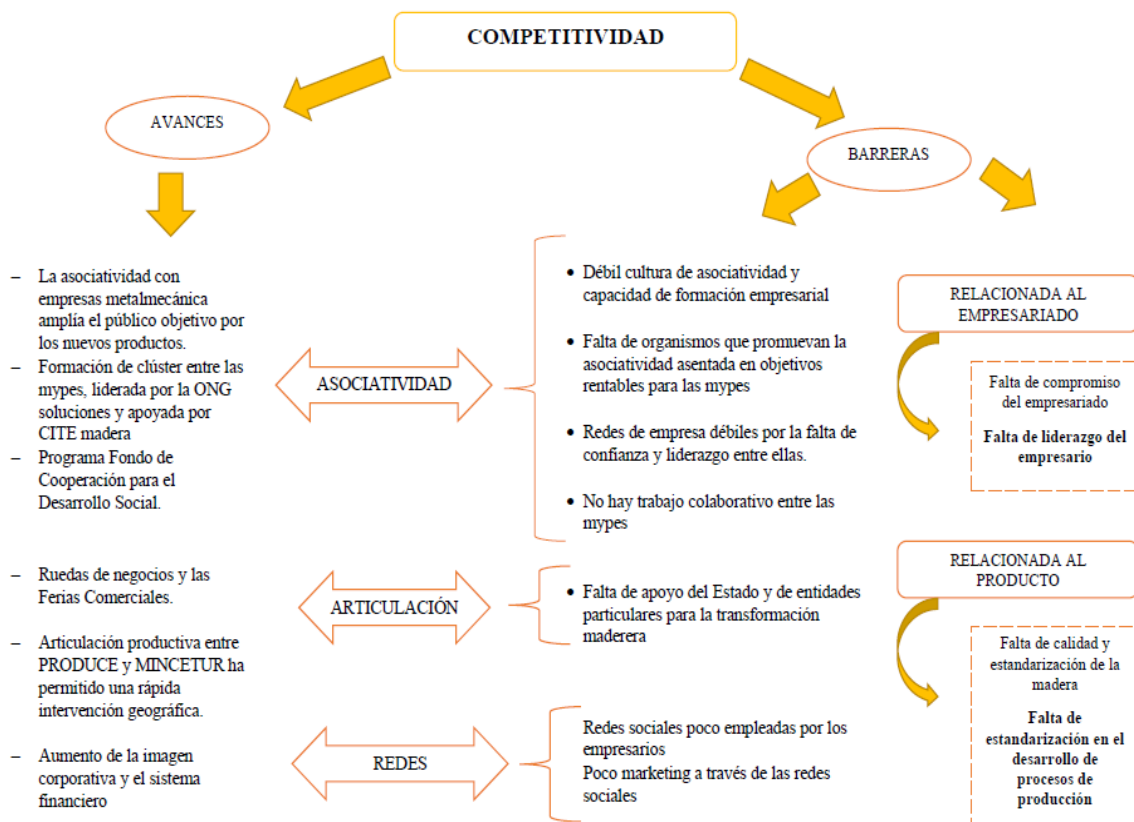


Ilustración 02: Modelo de Microentorno
Fuente: Elaboración propia

En la Ilustración 03, se puede apreciar el modelo de sistema de gestión propuesto en la que sus componentes son sistémicos

En el modelo sistémico se observa una articulación completa que es la sostenibilidad del modelo propuesto, actualmente es desarticulado y con ello se realiza la complementariedad entre las actividades de apoyo y suplementarias dentro de la dinámica del ciclo de la industria. En base a la sincronización del apoyo estatal que está a la par con el sistema de dirección y sistema logístico. Con respecto a la competitividad se tiene que profundizar la alianza estratégica en las que perduren a corto y mediano plazo. Se requiere una mayor concientización de los líderes y mypes de la organización.

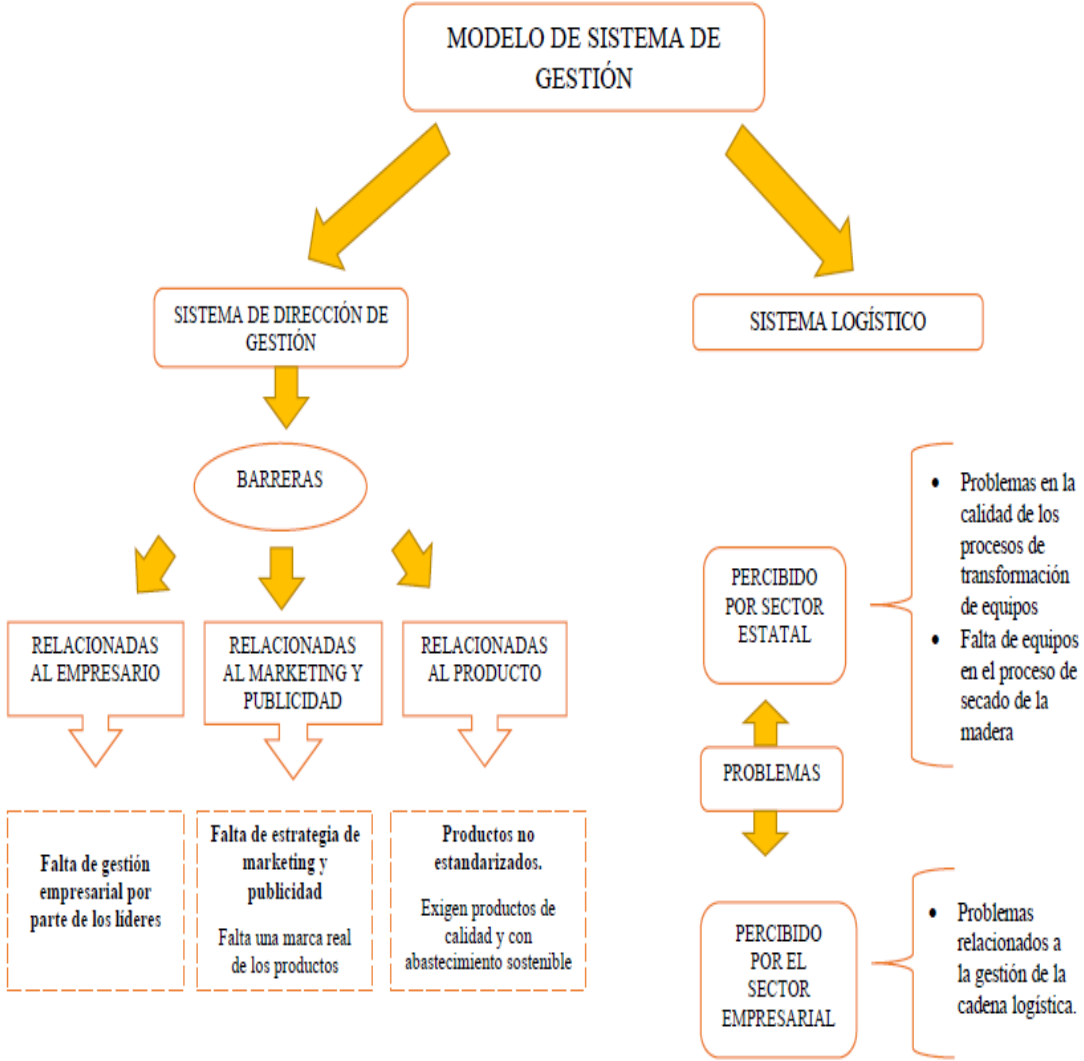


Ilustración 03: Modelo de Sistema Propuesto
Fuente: propia

En el Cuadro 02 de componentes de la variable dependiente en donde se estima desde el año base de la propuesta del 2018 hacia al 2020 y se observa que hay mejora en los principales indicadores de la competitividad empresarial.

Cuadro 02:

Proyección de la Variable Dependiente: Competitividad

Se ha proyectado en base a las estimaciones del modelo propuesto cuasicuantitativo.

Variable Dependiente.	Indicador	Base 2018	Avance 2020
Competitividad	*Beneficio de la Ley mypes.	Media	Alta
	*Créditos del sistema financiero.	Media	Alta
	*Proveedores de servicios públicos	Media	Media
	*Financiamiento empresarial.	Media	Alta
	*Evaluación crediticia.	Media	Alta
	*Financiamiento para adquisiciones.	Media	Alta
	*Procedimientos de control de asociatividad.	Media	Alta
	*Modelo de asociatividad.	Media	Alta
	*Enfrentar retos de apertura de mercados.	Baja	Media
	* Calidad en el proceso de ventas.	Media	Alta
	*Implementación del control de calidad.	Media	Alta
	*Supervisión de los estándares de calidad.	Media	Alta
	* Incremento de los procesos de ventas.	Baja	Media
	*Valor agregado a los productos.	Baja	Media
	*Mejora los procesos logísticos.	Media	Alta
	* Indicadores de la rentabilidad.	Media	Alta
	*Mejora en la calidad de los productos.	Baja	Media
	*Control de costos.	Media	Alta

Nota: Clasificación: Escala.

Baja = 00 – 05, Media Baja = 05 -10, Media =10 – 15, Media Alta =15 – 20, Alta= 20

Fuente : Villajuana, 2005

Anexo 11: Confiabilidad de la información de la entrevista.

Validación comunicativa: conformidad de la veracidad de respuesta de los participantes en la entrevista.



Villa El Salvador, 08 de octubre de 2020

OFICIO N° 182 -2020-ITP/CITEmadera

Señora
FIDEL BARRIENTOS
Tesisista de la Universidad Ricardo Palma
Presente.-

Referencia : Carta S/N de fecha 30.09.2020

De nuestra mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en relación con el documento de la referencia, mediante el cual indica que referente a la entrevista realizada el 10 de abril del 2019 a mi persona, ha efectuado el análisis y resumen para efectos de criterios de calidad de investigación de la tesis titulada: "Modelo de Gestión Empresarial para Incrementar la Competitividad de las Mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador".

Asimismo solicita que en relación con la confiabilidad de la información, se pueda verificar la información y/o ampliar algún tema adicional que se considere pertinente con relación al documento a la referencia. En ese sentido este despacho confirma y valida la información remitida por usted.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que brinde al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi consideración y estima.

Atentamente,




JESSICA MOSCOSO GUERRERO
Directora del CITEmadera

CITEmadera
Lima

Jirón Solidaridad cuadra 3-Parcela
II Mz. F, Lt 11-A Parque Industrial de
Villa El Salvador, Lima.
www.citemadera.itp.gob.pe

"Año de la Universalización de la Salud"
"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"

I Dirección General de Desarrollo Empresarial

Lima 01 de setiembre del 2020

Sr. Bachiller
FIDEL BARRIENTOS GONZALES
Universidad Ricardo Palma

Presente

Tengo a bien dirigirme a usted, en mí calidad de Especialista en Evaluación Industrial de la Dirección de Desarrollo Productivo, designado en su oportunidad para atender el expediente con Registro N° 15160-2019, de fecha 07 de febrero del 2019, mediante la cual la Directora de la Escuela de Post Grado de la Universidad Ricardo Palma, lo presenta, para solicitar una entrevista al Director General de Desarrollo Empresarial del Ministerio de la Producción Ing. Jonathan Ríos Morales, en relación con su tesis titulada "Modelo de Gestión Empresarial para Incrementar la Competitividad de las Mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador", que desarrolla para optar el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios, en la Universidad Ricardo Palma.

Al respecto, mí especial reconocimiento por su interés en la investigación de modelos de gestión empresarial, orientados a mejorar la productividad y competitividad de la MIPYMES.

Así mismo, he revisado el instrumento elaborado, que se adjunta y que considero apropiado, para obtener la información que se requiere para el desarrollo y demostración de las hipótesis de investigación.

También, expreso mí conformidad, por la redacción de los textos de la entrevista realizada al suscrito en las oficinas del Ministerio de la Producción.

Por último, espero que nuestra participación, haya contribuido a los fines de investigación y quedo a su disposición.

Sin otro particular, atentamente.



Ing. CIP Cruz Silva Sernaqué
Especialista en Evaluación Industrial
Dirección General de Desarrollo Empresarial
Dirección de Desarrollo Productivo
DNI 06090845
CIP 43341

EL PERÚ PRIMERO

Villa El Salvador, 12 de diciembre del 2019

Sr. Bachiller

FIDEL BARRIENTOS GONZALES

Universidad Ricardo Palma

Presente.-

Tengo a bien dirigirme a usted, en mi calidad de Especialista en Comercio Internacional y Coordinador de la Oficina Comercial de Exportación Regional - OCERVES-MINCETUR, designado en su oportunidad para atender el expediente con Registro N° 584-2019, de fecha 06 de setiembre del 2019, mediante la cual la Directora de la Escuela de Post Grado de la Universidad Ricardo Palma, lo presenta, para solicitar una entrevista, en relación con su tesis titulada "Modelo de Gestión Empresarial para Incrementar la Competitividad de las Mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador", que desarrolla para optar el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios, en la Universidad Ricardo Palma.

El gran reconocimiento por su interés en el trabajo de investigación que orienta a mejorar la productividad y competitividad de las MIPYMES del Parque Industrial de Villa El Salvador.

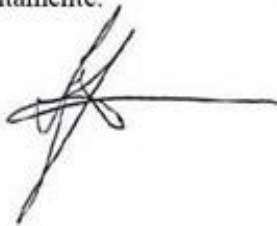
Se ha revisado el instrumento elaborado, y que es apropiado, para obtener la información que se requiere para el desarrollo y demostración de las hipótesis de investigación.

Expreso mi conformidad, por la veracidad de las respuestas en la entrevista realizada en la Oficina Comercial de Exportación Regional – OCERVES – MINCETUR.

Por último, espero que nuestra participación, haya contribuido a los fines de vuestra investigación.

Sin otro particular,

Atentamente,



.....
LUIS ERIC HARO ECHEVARRIA

Coordinador de la Oficina
Comercial de Exportación Regional
DNI N° 25827940

Lima 01 de setiembre del 2020

Sr. Bachiller

FIDEL BARRIENTOS GONZALES

Universidad Ricardo Palma

Presente.-

Tengo a bien dirigirme a usted, en mí calidad de Especialista en Innovación y cadenas productivas designada, en su oportunidad con el Oficio N° 480-2019 (19/07/2019), para atender la solicitud dirigida por la Escuela de Post Grado de la Universidad Ricardo Palma, relacionada con su tesis titulada "Modelo de Gestión Empresarial para Incrementar la Competitividad de las MyPes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador", que Ud, está desarrollando para optar el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios, en la Universidad Ricardo Palma.

En primer lugar saludo su interés en fomentar la investigación en una cadena productiva tan importante para el Perú y en reflexionar sobre innovación en los modelos de gestión que contribuyan a mejorar la productividad, la calidad y la mejora de la rentabilidad y competitividad de la MIPYMES.

Como hemos venido interactuando por medios virtuales he podido revisar su propuesta para identificar la información necesaria para el desarrollo y evidencias de las principales hipótesis de su trabajo de investigación.

Por otra parte, manifiesto mi conformidad, con la redacción final que hemos logrado de los textos de la entrevista que me fuera realizada en su momento en forma presencial

Esperamos, haber podido colaborar al desarrollo de su investigación y manifiesto interés en seguir en contacto.

Cordialmente



MERCEDES INÉS CARAZO DE CABELLOS

Asesora del Vicerrectorado de la UNMSM

Miembro del Comité Pro Mujer en CTI CONCYTEC

Directora de la Plataforma Tecnológica Peruana

DNI N° 45201940



ASOCIACION DE INDUSTRIALES EN LA TRANSFORMACION DE LA MADERA
ASIMVES

FUNDADO EL 15-05-1990, INSCRITO EN RR.PP – FICHA Nº 12319

Villa El Salvador, 01 de octubre del 2020

Sr. Bachiller
FIDEL BARRIENTOS GONZALES
Universidad Ricardo Palma
Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Usted para saludarlo, en mi calidad de empresario y Vice-Presidente de la Asociación de Industriales en la Transformación de la Madera (ASIMVES), designado en su oportunidad con el Oficio N° 05-2019 (02/01/2019), para atender la solicitud dirigida, por la Escuela de Post Grado de la Universidad Ricardo Palma, la misma que está relacionada con el trabajo de tesis denominada “Modelo de Gestión Empresarial para Incrementar la Competitividad de las Mypes del sector maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador”, que viene desarrollando para optar el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios, en la Universidad Ricardo Palma.

Nuestro especial reconocimiento en nombre de nuestra Asociación de Industriales en la Transformación de la Madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, por su interés en fomentar la investigación en gestión empresarial, orientados a mejorar la productividad y competitividad en el sector maderero, fabricantes de muebles de madera para el hogar y oficinas.

Se ha revisado el instrumento elaborado, y que considero apropiado, para obtener la información que se requiere para el desarrollo y demostración de las hipótesis de la investigación.

Expreso mi conformidad, en la veracidad de las respuestas en la entrevista realizada en las oficinas de nuestra institución.

Por último esperamos, que nuestra participación, haya contribuido a los fines de la investigación.

Sin otro particular, se despide de usted.


.....
PRÓSPERO CÓRDOR CÓRDOPA
Vice- Presidente de la Asociación de Industriales
en la Transformación de la Madera
Empresario Expo Muebles CÓRDOR
DNI N° 092834081



ASOCIACIÓN DE MICROEMPRESARIOS

VILLA 2000

INSCRITO EN LOS REGISTROS PÚBLICOS CON LA FICHA N° 11200744
FUNDADO EL 12 DE ENERO DEL 2000 - RUC N° 20501613313

Villa El Salvador, 02 de octubre del 2020

Señor
BACH. FIDEL BARRIENTOS GONZALES
Universidad Ricardo Palma

Presente.-

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo, en mi calidad de Presidenta de la Asociación de Microempresarios "Villa 2000" del distrito de Villa El Salvador, con la mejor disposición se atendió al Oficio N°191-2019-EPG-D de fecha 25/02/2019, dirigida por la Escuela de Post Grado de la Universidad Ricardo Palma, referente al desarrollo del trabajo de tesis titulada "**Modelo de Gestión Empresarial para Incrementar la Competitividad de las MYPES del Sector Maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador**", para optar el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios.

Asimismo, respecto al instrumento de investigación para obtener la información que requiere en la consolidación de su proyecto de tesis, expreso mi conformidad y validación con la redacción de las respuestas de la entrevista realizada en la oficina de mi institución.

Esperando que mi colaboración haya contribuido a los objetivos que usted se trazó.

Sin otro particular, me despido de usted.

Atentamente.



Eneida Mezaño Rodríguez
Eneida Mezaño Rodríguez
PRESIDENTA
Asociación de Microempresarios Villa 2000

Anexo 12: Fotografías del trabajo de campo





