

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**Desempeño Coopetitivo del Clúster de Muebles de Madera del
Parque Industrial de Villa El Salvador: una aproximación dentro de
instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

OTORGADO POR LA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADA POR

Aldo Christian García Porras

Adler Manuel Reyes Navarro

María del Carmen Saavedra Jiménez

Jorge Luis Shimabuku Chávez

Asesor: Daniel Guevara

Santiago de Surco, Octubre de 2013

Agradecimientos

Nuestro profundo agradecimiento y aprecio a:

Nuestros familiares por su comprensión y apoyo incondicional, lo que nos permitió cumplir y superar las metas trazadas para nuestro desarrollo profesional.

A nuestro asesor por su compromiso, orientación y guía. Y a todos aquellos que nos permitieron sacar adelante esta tesis.



Resumen Ejecutivo

El propósito de la tesis es determinar una aproximación del nivel de desempeño cooperativo del Clúster de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador (PIVES) dentro de los gremios, instituciones, gobierno, asociaciones y empresas, a partir de sus dimensiones integración del conocimiento y alcance de la competencia. Este estudio es de gran relevancia, debido a que en el PIVES se concentra alrededor de 1,880 empresas dedicadas al negocio de madera de las cuales el 95% son microempresas las cuales generan alrededor de 10mil puestos de trabajo.

Esta tesis se ha desarrollado acorde a las pautas que se siguen para la investigación cuantitativa-descriptiva. La fuente de información primaria ha sido brindada por los mismos actores del clúster de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador. Para fines de la investigación, se utilizó un cuestionario de 68 preguntas agrupadas en 7 variables, 4 de ellas corresponden a la dimensión de la integración del conocimiento y las otras 3 a la dimensión del alcance de la competencia, según el modelo de Morosini (2004).

Los resultados del estudio muestran una aproximación que, dentro de los gremios, instituciones, gobierno, asociaciones y empresas que pertenecen al clúster de muebles de madera PIVES, el desempeño cooperativo en sus dimensiones integración del conocimiento y alcance de la competencia tiene un valor medio de 3.9, y un valor bajo o local de 1.9 respectivamente.

Las recomendaciones del presente trabajo de investigación, como una aproximación, buscan generar un mayor grado de integración del clúster del PIVES dentro de los gremios, instituciones, gobierno, asociaciones y empresas, como una primera etapa, para luego desarrollar a través de un modelo de liderazgo transformacional una visión de alcance global que permitiría a las empresas del clúster tener un desempeño económico alto de a nivel global.

Abstract

The purpose of the thesis is to determine an approach of the level of performance Cluster cooperative wooden furniture Industrial Park of Villa El Salvador (PIVES) within the guilds, institutions, government, associations and companies from integrating dimensions knowledge and scope of competition. This study is of great importance, because PIVES concentrates around 1,880 companies of which 95% are microenterprises which generate about 10 thousand jobs.

This thesis has been developed according to the guidelines of a quantitative-descriptive research. The primary source of information has been provided by the actors in the cluster of wooden furniture of the Industrial Park of Villa El Salvador. For research purposes, we used a questionnaire of 68 questions grouped into seven variables, four of which correspond to the dimension of the knowledge integration and the other 3 to the scope of competition, according to the model of Morosini (2004).

The results of the study shows an approximation that, within the guilds, institutions, government, associations and companies that belong to the cluster of wooden furniture PIVES, performance cooperative dimensions in their integration of the knowledge and scope of the competition has an average value of 3.9 , and a low value or local 1.9 respectively.

The recommendations of this research work, as an approximation, are looking to generate a higher degree of integration of the cluster of the PIVES within the guilds, institutions, government, associations and companies, as a first stage, and then develop through a model of transformational leadership a vision of global reach that would allow companies of the cluster have a high economic performance of at the global level.

Tabla de Contenidos

Lista de Figuras.....	ix
Lista de Tablas	x
Capítulo I: Introducción	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Definición del Problema de la Investigación.....	3
1.3 Propósito de la Investigación.....	3
1.4 Relevancia de la Investigación	3
1.5 Naturaleza de la Investigación.....	3
1.6 Preguntas de la Investigación	3
1.7 Marco Teórico.....	4
1.8 Definición de Términos	5
1.8.1 Coopetición	5
1.8.2 Clúster industrial	5
1.8.3 Integración del conocimiento	5
1.8.4 Alcance de la Competencia	5
1.8.5 Tejido institucional.....	6
1.8.6 Cercanía geográfica.....	6
1.8.7 Encadenamientos económicos.....	6
1.8.8 Common glue	6
1.8.9 Factores externos.....	7
1.8.10 Factores internos	7
1.8.11 Factores sociales.....	7
1.9 Supuestos de la Investigación.....	8
1.10 Limitaciones de la Investigación	8

1.11 Delimitaciones de la Investigación.....	8
Capítulo II: Revisión de Literatura.....	10
2.1 Coopetición y Clústeres.....	10
2.1.1 Coopetición.....	12
2.1.2 Clústeres industriales.....	13
2.2 Metodología de Identificación de Clústeres de Morosini.....	22
2.3 Sector de muebles de Madera.....	26
2.3.1 Descripción del clúster industrial de muebles de madera PIVES.....	27
2.4 Desempeño económico del clúster industrial de muebles de madera del Villa el Salvador.....	36
2.4.1 Ventas y ganancias.....	36
2.4.2 Tamaño de las empresas.....	36
2.4.3 Empleo.....	37
2.5 Resumen.....	37
2.6 Conclusiones.....	38
Capítulo III: Metodología.....	40
3.1 Diseño de la Investigación.....	40
3.2 Conveniencia del Diseño de la Investigación.....	40
3.3 Población de la Investigación.....	41
3.4 Consentimiento Informado.....	41
3.5 Características de la Muestra.....	42
3.6 Confidencialidad.....	42
3.7 Localización Geográfica.....	43
3.8 Instrumentación.....	43
3.9 Recolección de la data.....	44

3.10 Análisis de Datos	45
3.11 Validación y confiabilidad.....	46
3.12 Resumen	60
Capítulo IV: Presentación de Análisis y Resultados.....	63
4.1 Variables de las dimensiones Integración del Conocimiento y Alcance de la Competencia.	63
4.1.1 Tejido institucional.....	63
4.1.2 Cercanía geográfica.....	65
4.1.3 Encadenamientos económicos.....	65
4.1.4 Aglutinante común	67
4.1.5 Factores externos.....	74
4.1.6 Factores internos	75
4.1.7 Factores sociales.....	75
4.2 Desempeño Coopetitivo en las dimensiones Integración del Conocimiento y Alcance de la Competencia.	78
4.3 Conclusión.....	79
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	82
5.1 Conclusiones.....	82
5.2 Recomendaciones.	83
5.2.1 Rituales de comunicación.....	83
5.2.2 Pilares del clúster	84
5.2.3 Encadenamiento Económico	84
5.2.4 Liderazgo.....	84
5.2.5 Sistema Homogéneo de Visión, Misión, Valores, y Objetivos	84
5.2.6 Rol de las Instituciones y Asociaciones	85

5.2.7 Individuos con Habilidades y Conocimientos Especializados	85
5.2.8 Aprendizaje, Creación, e Intercambio de Conocimiento Global.....	85
5.2.9 Factores Internos (Manejo de la Cadena Productiva)	85
5.2.10 Clientes y Productos de Alcance Global	86
Referencias	87
Apéndice A: Fabricantes y Comercializadores de Muebles del PIVES.....	96
Apéndice B: Proveedores de Insumos Relacionados del PIVES	98
Apéndice C: Relación de Agentes Económicos Entrevistados y Encuestados del PIVES	99
Apéndice D: Cuestionario sobre Desempeño de Clústeres	100
Apéndice E: Modelo de Entrevista Semiestructurada de Desempeño Coopetitivo de los Clústeres.....	103
Apéndice F: Entrevistas Semiestructuradas de Desempeño Coopetitivo del Clúster de Muebles de Madera del PIVES.....	105
Apéndice G: Consentimiento Informado.....	119

Lista de Figuras

Figura 1.	Ubicación de Brianza.	18
Figura 2.	El uso de recursos de diseño en el clúster de Brianza. Una organización multidisciplinaria.	20
Figura 3.	Un escenario cambiante en el clúster de Brianza.	21
Figura 4.	Objetivos Programa Mesa de Diseño de Brianza.	21
Figura 5.	Mapa del Parque Industrial de Villa El Salvador.	28
Figura 6.	Composición de los participantes del clúster de muebles de madera de Villa El Salvador.	35
Figura 7.	Media tejido institucional.	64
Figura 8.	Media cercanía geográfica.	65
Figura 9.	Media encadenamiento económico.	67
Figura 10.	Media common glue.	73
Figura 11.	Media factores externos.	74
Figura 12.	Media factores internos.	75
Figura 13.	Media factores sociales.	75
Figura 14.	Aproximación del nivel de integración del conocimiento y alcance de la competencia dentro de instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del Parque Industrial de Villa El Salvador.	78
Figura 15.	Desplazamiento del desempeño del clúster del Parque Industrial de Villa El Salvador.	86

Lista de Tablas

Tabla 1	Componentes del cuestionario	44
Tabla 2	Comunalidades variable Encadenamientos Económicos	49
Tabla 3	Análisis Factorial de la Variable Tejido Institucional. Matriz de componentes	49
Tabla 4	Análisis Factorial de la Variable Cercanía geográfica Matriz de componentes	50
Tabla 5	Análisis Factorial de la Variable Encadenamientos Económicos. Matriz de componentes	51
Tabla 6	Análisis Factorial de la Variable “Common glue”	52
Tabla 7	Análisis Factorial de la Variable Factores Externos	55
Tabla 8	Análisis Factorial de la Variable Factores Internos	55
Tabla 9	Análisis Factorial de la Variable Factores Sociales	56
Tabla 10	Media de los elementos	57
Tabla 11	Media por dimensión y variables.	76
Tabla 12	Medias por tipo de participantes en la investigación.	77

Capítulo I: Introducción

1.1 Antecedentes

La industria maderera en el Perú está principalmente orientada al mercado interno, y su desarrollo es aún incipiente. En los países en perspectiva de desarrollo, el consumo per cápita de madera aserrada, principal producto maderero, se encuentra aproximadamente entre 0.08 m³ a 0.10 m³, mientras en el Perú solo se consume 0.02 m³ (Corzo & Soria, 2011b).

La industria maderera es la segunda más importante en número de empresas en el Perú con un 17% del total de empresas registradas. Por su parte también señalan que para el sector de manufactura, la fabricación de muebles es la actividad más importante pues constituye un 78% del total (Corzo & Soria, 2011b).

El presente estudio, se centra en el Parque Industrial de Villa el Salvador (PIVES), el cual forma parte del primer clúster productivo de muebles en el Perú. Este conglomerado de empresas cobra importancia, pues genera 10 mil puestos de trabajo, en su mayor parte microempresas según los autores (Corzo, Soria, & Orellana, 2011).

Según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo,(2012) las ganancias netas mensuales del 70% de las empresas del PIVES, se encuentran entre un rango de mil a cinco mil nuevos soles. De acuerdo con el censo realizado por el Observatorio Socio Económico Laboral Lima Sur (OSEL Lima Sur) en el año 2007, existen 1,880 empresas ubicadas en Villa El Salvador, de las cuales 95% son consideradas microempresas.

Por otro lado, se presentan una gran oportunidad para el sector de muebles de madera en el Perú, que es el crecimiento considerable de la demanda impulsada principalmente por el auge del sector de la construcción (Corzo & Soria, 2011a).

El PIVES cuenta con una población emprendedora que puede afrontar este reto, sin embargo también presenta debilidades en la gestión del proceso productivo y el manejo del mercado, que ocasionan una paulatina pérdida de efectividad en la consolidación y crecimiento como sector económico (Corzo & Soria, 2011b). Esta situación se relaciona con la amenaza del ingreso de nuevos competidores de otros países con un nivel de madurez superior.

Deza, Heysen, Tupia, y Zegarra (2012), desarrollaron el Plan Estratégico del Distrito de Villa El Salvador. De este análisis de competitividad realizado concluyeron que el distrito presenta baja competitividad, con una población escasa en nivel de educación superior, pobre infraestructura y déficit financiero Municipal, como ventajas, comentan la importancia de la ubicación geográfica.

De acuerdo al estudio titulado Barreras para la Internacionalización de las Empresas Productoras de Muebles de Madera de Villa El Salvador realizado por Bacalla, Flores, Kameko, y Montezuma (2012) la percepción de los productores de muebles de Villa El Salvador es que disponen de información para identificar mercados externos y evaluar posibilidades de internacionalización. Respecto a la intención hacia la internacionalización de las empresas productoras de muebles de madera de Villa El Salvador, se señala que es baja, al menos en el corto plazo. siendo su principal objetivo en el corto y mediano plazo el responder a una rápida expansión en el mercado local.

En el presente trabajo se analiza el nivel de integración del conocimiento y el alcance de la competencia de muebles de madera del PIVES de acuerdo al modelo de identificación de clústeres propuesto por Morosini (2004), con el objetivo de describir la situación actual del clúster, y a partir de ello, aportar al desarrollo de políticas orientadas a mejorar los niveles determinados.

1.2 Definición del Problema de la Investigación

¿Cuál es el nivel de desempeño cooperativo dentro de instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del clúster de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador?

1.3 Propósito de la Investigación

Determinar el nivel de desempeño cooperativo dentro de instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del Clúster de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador.

1.4 Relevancia de la Investigación

El PIVES concentra alrededor de 1,880 empresas dedicadas al negocio de madera de las cuales el 95% son microempresas, que generan 10mil puestos de trabajo. Por lo cual al ser mas cooperativo, podrían aprovechar la actual creciente demanda interna de muebles originada por el crecimiento del sector construcción, se estima que se mantendrá una expansión de 15% hasta el 2016 (Corzo & Soria, 2011a).

1.5 Naturaleza de la Investigación

La investigación es de enfoque cuantitativo y alcance descriptivo.

1.6 Preguntas de la Investigación

¿Cuál es el nivel de la dimensión Integración del Conocimiento en sus variables: tejido institucional, cercanía geográfica, vínculos económicos y common glue, así como de la dimensión Alcance de la Competencia en sus variables: factores externos, internos y sociales?

¿Cuál es el nivel de desempeño cooperativo dentro de las instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del clúster de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador en sus dimensiones de Integración del Conocimiento y Alcance de la Competencia?

1.7 Marco Teórico.

Para alcanzar el objetivo del estudio, se ha considerado el trabajo desarrollado por el profesor Piero Morosini, *Industrial clusters, knowledge integration and performance*, publicado en el año 2004, debido a que su investigación busca contribuir con el cuerpo de trabajo encontrado sobre clústeres industriales mediante el desarrollo del argumento que el grado de integración del conocimiento y alcance de la competencia entre los agentes de un clúster industrial tienen influencia en el desempeño económico. Además sugiere que el análisis de estas dos dimensiones es de mucha utilidad para el responsable de la política económica y el ejecutivo de negocios.

Morosini, luego de una amplia revisión de literatura sobre los clústeres industriales, identifica variables que podrían impactar en el desempeño económico de los clústeres industriales y las agrupa en dos dimensiones, la Integración del Conocimiento y el Alcance de la Competencia así como de sus 7 variables.

La Integración del Conocimiento según Morosini (2004), son los factores que permiten compartir y enriquecer la reserva común de productos, tecnología y conocimiento organizacional al interior de un clúster y está compuesta por cuatro variables que son: tejido institucional, cercanía geográfica, encadenamientos económicos y common glue, por su parte, el alcance de la competencia, es la trascendencia de las actividades económicas llevadas a cabo por sus empresas miembro, según lo indicado por Porter (como se citó en Morosini 2004) y según Morosini 1998 (como se citó en Morosini 2004) se agrupan en tres variables que son: factores externos, internos y sociales.

Morosini (2004) sugiere que el grado de integración de conocimiento y el alcance de la competencia son fundamentales para explicar el desempeño económico en un clúster industrial.

1.8 Definición de Términos

1.8.1 Coopetición

De acuerdo a Brandenburger y Stuart (como se citó en Jankowska, 2010) la Coopetición es competencia y cooperación simultánea entre dos o más socios comerciales en la suposición de que pueda llevar a interacciones repetibles y como producto de estas interacciones se elaboran relaciones coopetitivas como lo indicaron Bengtsson y Kock (como se citó en Tomski, 2011), en una nueva relación estratégica denominada Sistema Coopetitivo de Creación de Valor de acuerdo a Laine (como se citó en Morris, Koçak, & Özer, 2007).

1.8.2 Clúster industrial

Entidad socioeconómica caracterizada por una comunidad social de personas y una población de agentes económicos localizados en estrecha proximidad en una región geográfica específica (Morosini, 2004).

1.8.3 Integración del conocimiento

Según Morosini (2004), son todos aquellos factores que permiten compartir y enriquecer la reserva común de productos, tecnología y conocimientos organizacional al interior de un cluster, y está compuesta por cuatro variables que son: tejido institucional, cercanía geográfica, encadenamientos económicos y comonn glue.

1.8.4 Alcance de la Competencia

Según Morosini (2004), es la trascendencia de las actividades económicas llevadas a cabo por sus empresas miembro, según lo indicado por Porter (como se

citó en Morosini 2004) y según Morosini 1998 (como se citó en Morosini 2004) se agrupan en tres variables que son: factores externos, internos y sociales.

1.8.5 Tejido institucional

Según Morosini (2004), se da cuando un clúster, tiene una visión y valores que promuevan iniciativas y cambios tecnológicos.

- Individuos con habilidades y conocimientos especializados
- Organizaciones geográficamente cercanas.
- Empresas ligadas entre sí, con presencia internacional-multinacional.
- Asociaciones, instituciones tecnológicas y centros de investigación, diversas y con alta calidad.

1.8.6 Cercanía geográfica

Según Morosini (2004), se analiza los agentes económicos que por proximidad geográfica generan economías de escala. Resalta la importancia del conocimiento generado por la interacción social, el cual se forma de manera deliberada.

1.8.7 Encadenamientos económicos

Según Morosini (2004), se basa en identificar si comparten clientes, proveedores, servicios profesionales o mano de obra especializada. O si comparten enfoques comunes para la educación y especialización en universidades o centros de investigación.

1.8.8 Common glue

Según Morosini (2004), es toda aquella forma de compartir conocimiento que genere mayor valor a los productos o a la tecnología y conocimiento organizacional de los agentes económicos del clúster.

- Liderazgo
- Pilares del Cluster
- Rituales de comunicación
- Conocimiento de interacciones
- Rotaciones profesionales

1.8.9 Factores externos

Según Morosini (2004), son actividades relacionadas con los:

- Principales clientes
- Principales mercados de productos y servicios
- Tendencias demográficas clave
- Principales marcos legales y regulatorios

1.8.10 Factores internos

Según Morosini (2004), son los factores que forman las características internas de las empresas como:

- Recursos,
- Procesos y
- Capacidades

1.8.11 Factores sociales

Según Morosini (2004), son aquellos factores que gobiernan los enfoques sociales globales para el:

- Aprendizaje (p.ej. sobre los clientes, los productos, las tecnologías, etc).
- Creación de conocimiento
- Intercambio de conocimiento
- Comportamiento y normas culturales.

1.9 Supuestos de la Investigación

Para la realización de la presente investigación se utilizó el modelo de clústeres industriales, desarrollado por Morosini (2004), para medir el desempeño competitivo en sus dos dimensiones, integración del conocimiento y alcance de la competencia. Este supuesto se basa en el hecho que el modelo ha sido ampliamente utilizado en diversos estudios de clústeres a nivel mundial.

1.10 Limitaciones de la Investigación

No existen estudios relacionados a la medición de la integración del conocimiento y del alcance de la competencia en PIVES. Adicionalmente durante el desarrollo de la investigación se encontró dificultad para obtener un mayor tamaño de muestra, debido a la falta de disponibilidad de tiempo de los pequeños empresarios y a la desconfianza que ellos tienen por brindar información a terceros.

1.11 Delimitaciones de la Investigación

Ámbito geográfico: Parque Industrial de Villa el Salvador (PIVES)

Actividad: Fabricación y comercialización de muebles de madera

Perfil: empresas con más de 7 años de antigüedad y más de 4 trabajadores.

Instituciones, gobiernos y asociaciones vinculadas directamente con el clúster del PIVES.

1.13 Resumen

Morosini (2004) recopiló gran cantidad de información sobre cooperación y clústeres industriales, con la cual halló una serie de variables integrantes de las dos dimensiones de la cooperación. Estas dimensiones fueron definidas como integración del conocimiento y alcance global las cuales, según su hipótesis planteada, tienen impacto en el desempeño de los clústeres.

En el Perú existen diversos clústeres siendo uno de los principales el conformado por la industria de muebles de madera del Parque de Villa El Salvador (PIVES). Este clúster cobra gran importancia puesto que concentra cerca de 1,880 empresas de madera, de las cuales el 95% son microempresas que generan alrededor de 10 mil puestos de trabajo.

Existen estudios previos sobre el PIVES los cuales han identificado que se caracteriza por tener una población emprendedora pero donde se reconoce también sus debilidades en la gestión del proceso productivo y en el manejo del mercado (Corzo & Soria, 2011b). Por tal motivo se hace necesario determinar el nivel de integración del conocimiento y el alcance de la competencia dentro de las instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del clúster de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador, para realizar luego propuestas que ayuden a mejorar su desempeño.

En el capítulo 2, se presentarán los resultados de investigaciones previas sobre la cooperación y los clústeres industriales, así como los estudios realizados sobre el sector de muebles de madera y particularmente sobre el clúster que se encuentra en el PIVES.

Capítulo II: Revisión de Literatura

2.1 Coopetición y Clústeres

El origen del término coopetición y su aparición formal no es preciso aún. Sin embargo, se considera que Von Neumann y Morgenstern (como se citó en Bonel & Rocco, 2007) fueron los primeros que lo referenciaron en 1944. Más tarde se utiliza este concepto en la caracterización teórica de los juegos de motivación ambivalentes del mundo real, dentro del campo de la economía, según comentó Schelling (como se citó en Mariani, 2007).

Bengtsson y Kock (como se citó en Walley, 2007) definieron una tipología de coopetición basada en la estructura de relación, es decir, si cooperan y compiten entre sí en términos equitativos mantienen una *coopetición recíproca*, y si es determinada por participantes de un grupo de empresas vinculadas organizacionalmente es una *coopetición multipolar*.

Por otro lado, según los autores Dowling, Roering, Carllin, y Wisnieski; M. Bagshaw y Bagshaw; Dagnino y Padula (como se citó en Walley, 2007), el término de coopetencia fue utilizado por primera vez en los ochenta por el fundador y CEO de la Compañía Novell - Raymond Noorda. Luego, fue afirmado y afianzado en la bibliografía de la investigación estratégica por Brandenburger y Stuart (como se citó en Jankowska, 2010).

Con relación a la definición, Nalebuff y Brandenburger, (como se citó en Chin, Chan, & Lam, 2008) señalaron que la *coopetición* es una combinación de cooperación y competición. Referenciando que un grupo de organizaciones competidoras, cooperan para ampliar el negocio y recién allí compiten, teniendo como resultado mayor participación que si solo compitieran.

Los investigadores Bengtsson y Kock (como se citó en Tomski, 2011) reforzaron la existencia de la cooptación argumentando que las organizaciones no siempre tienen vínculos competitivos o cooperativos; sino que frecuentemente ambos vínculos pueden convivir.

Cygler (como se citó en Tomski, 2011) manifestó la complejidad de estos fenómenos, por la aplicación simultánea de dos lógicas de relación contradictoria (intereses comunes y el conflicto - la contradicción de las aspiraciones y la confrontación), aun cuando Laine (como se citó en Morris, Koçak, & Ozer, 2007) evidenció que esta es claramente posible entre organizaciones, pues pueden cooperar en dos áreas (compras y provisión de servicios) y competir en otras dos (producción y marketing), permitiendo lograr un aprendizaje multidireccional, Tsai (como se citó en Chin, Chan, & Lam, 2008).

Con relación al concepto de cluster con Mitnik (2012), con la construcción de las primeras ciudades, donde los agentes económicos tenían una cercanía geográfica y establecían relaciones con el fin de realizar mejor ciertas actividades económicas, se generaron las economías de aglomeración.

El economista británico Alfred Marshall realizó los primeros estudios referentes a este tema basándose en las regiones industriales inglesas del siglo XIX (Serret, 2011).

Marshall destacó la importancia de la localización industrial, e identificó los beneficios que se generaban a partir de la concentración geográfica de una determinada actividad económica. Además, señaló que existían cuatro razones a favor de la concentración de una industria en un determinado lugar: (a) la creación de una habilidad profesional hereditaria; (b) la cercanía de industrias relacionadas; (c) la mano de obra especializada; y (d) la maquinaria especializada (Mitnik, 2012).

2.1.1 Coopetición

Según Brandenburger y Nalebuff (como se citó en Dagnino & Padula, 2002), originalmente se utilizó el término *coopetidores* para abarcar a los proveedores, clientes, empresas complementarias y los competidores de la empresas. Por ello propusieron, en primer lugar, considerar cinco tipos diferentes de participantes: la empresa, sus clientes, sus competidores, sus proveedores, y sus empresas complementarias. En segundo lugar, plantearon una estructura de relaciones múltiples (o valor neto) donde está inmersa la empresa. Y finalmente, con las características anteriores, la coopetencia fue definida como un juego estratégico de interacción, puesto que se refiere a una estructura compleja de interdependencia empresarial donde simultáneamente la cooperación y la competencia están presentes y entrelazadas.

Estudios como los de Bengtsson y Kock; Daussage y Garette; Khanna, Gulati, y Nohria; Tsai (como se citaron en Mariani, 2007) han planteado el carácter intencional (deliberado) de las estrategias de coopetición adoptadas por las organizaciones, obviando su carácter no deliberado (emergente), el cual generalmente constituye la primera etapa en el ciclo de vida de una estrategia de coopetición.

La coopetencia implica una competencia y cooperación simultánea entre dos o más socios comerciales en la suposición de que pueda llevar a interacciones repetibles, según Zerbini y Castalado (como se citó en Jankowska, 2010) y como producto de estas interacciones se elaboran relaciones cooperativas, según Bengtsson, Eriksson, y Wincent (como se citó en Tomski, 2011), en una nueva relación estratégica denominada Sistema Cooperativo de Creación de Valor, según Dagnino y Padula (como se citó en Morris, Koçak, & Özer, 2007).

De esta manera, en la presente investigación se entiende la coopetición como una estrategia de cooperación y competencia a nivel interno y/o externo a la organización, que puede presentarse de manera espontánea o deliberada, y puede tener interacciones repetibles con el fin de generar valor a las partes involucradas.

2.1.2 Clústeres industriales

En 1990, Porter definió un grupo industrial como “un conjunto de industrias relacionadas a través de relaciones comprador-proveedor, o por tecnologías comunes, los compradores comunes o los canales de distribución, y los lugares comunes de trabajo” (Serret, 2011, p. 20).

El aumento de literatura especializada y popular sobre clústeres industriales que se dio en los años 90 le dio a estos una relevancia sin precedentes en áreas como la gestión empresarial y la normativa económica, pública, social, y política (Morosini, 2004).

La concentración geográfica como elemento clave en la definición de clúster, aparece más tarde en la obra de Redman, en 1994, donde describió un clúster como “una concentración geográfica marcada por sus cadenas de producción ya sea para un producto o una gama de productos similares” (Serret, 2011, p. 20). Doeringer y Terkla, en 1995, reforzaron el concepto con una explicación más amplia, definiendo al clúster industrial como concentraciones geográficas que obtienen ventajas en su desempeño mediante la localización conjunta (Laguna, 2010).

En 1997, Rosenfeld destacó la interacción social y a la cooperación entre empresas para determinar la naturaleza de un clúster, definiendo una agrupación del sector como:

... una concentración geográficamente delimitada de empresas similares, conexas o complementarias, con canales activos para las transacciones comerciales, las comunicaciones y el diálogo, que comparten infraestructuras especializadas, mercados de trabajo y servicios, y que se enfrentan a oportunidades y amenazas comunes. (Serret, 2011, p. 21)

Porter (como se citó en Laguna, 2010), refiriéndose a los clústeres, afirmó que la economía mundial estaba dominada por “masas críticas de un éxito competitivo inusual en campos específicos, presentes en casi cualquier nivel geográfico” (Laguna, 2010, p. 120).

En 1998, Roelandt y Den Hertog clasificaron los clústeres en tres niveles: (a) nacional o macroclústeres, determinados a partir del análisis de los patrones de especialización y comercio del país; (b) sectoriales o mesoclústeres, encadenamientos inter e intrasectoriales de una industria específica de la economía; y (c) empresariales o microclústeres, resultado de la interacción y la creación de redes (Laguna, 2010).

En el año 2000, Porter complementó el concepto indicando que “el éxito competitivo de un conjunto de firmas que son exitosas y que están próximas geográficamente no depende solo de las capacidades gerenciales, sino del entorno en el que están operando” (Mitnik, 2012, p. 120).

Morosini (2004) definió al clúster industrial como una entidad socioeconómica caracterizada por una comunidad social de personas y una población de agentes económicos localizados en estrecha proximidad en una región geográfica específica. Asimismo, destacó el trabajo conjunto de la comunidad social y los agentes económicos, los cuales al compartir se enriquecen generando productos y servicios de calidad superior.

En el año 2004, la investigación de Economic Commission for Africa (ECA) indicó que el concepto de clúster a nivel macroeconómico se utiliza para identificar las áreas generales de especialización y para analizar las relaciones entre sectores y al interior de los mismos. Por otro lado, a nivel microeconómico se usa para identificar pequeños grupos de empresas dispuestas a colaborar entre ellas generando ventajas competitivas (Laguna, 2010).

En el año 2009, Pietrobelli señaló tres condiciones comunes indicadas por diversos autores al referirse a los clústeres: (a) masa crítica de empresas; (b) concentración espacial; y (c) especialización productiva (Mitnik, 2012).

En la presente investigación se considera un clúster industrial como una agrupación estratégica de participantes concentrados geográficamente que se relacionan tanto verticalmente como horizontalmente, compitiendo y cooperando para lograr ventajas competitivas.

En la revisión de la literatura de los clústeres industriales, se encuentra que los autores Cersosimo y Viesti referenciaron el origen y crecimiento de los distritos industriales italianos (como se citó en (Pietrobelli & Rabellotti, 2005)). En estos destacaron diversos casos con larga tradición artesanal, que datan del siglo XIX, un alto número de ellos en una industria especializada, como por ejemplo: calzados y productos de cuero en Nápoles, cuero en Solofra, bordado en Abruzzo Central, e industria textil cerca de Teramo.

En el sur de Italia (Mezzogiorno), también hay concentraciones industriales más recientes, originadas a raíz del crecimiento exitoso de una empresa líder. Dentro de ello se puede mencionar al distrito de Puglia, el cual está dedicado a la industria

del sofá generada en torno a la empresa Natuzzi. El otro caso está referido al distrito industrial del mueble de Brianza, al norte de Italia.

En el caso del distrito de Puglia, la empresa Natuzzi se dedicaba a exportar muebles a Estados Unidos a principios de los 80, para, ya en la década de 2000, ser la empresa italiana más grande dentro de la industria del mueble. Este caso de Natuzzi incentivó a que se creen un alto número de nuevas empresas, creadas por ex trabajadores de Natuzzi, quienes comenzaron a trabajar como subcontratistas de ellos, imitando su modelo organizacional según lo indicado por Cersosimo y Viesti (como se citó en (Pietrobelli & Rabellotti, 2005).

El sur de Italia ha experimentado transformaciones radicales entre 1993 y 2003, a pesar de las continuas dificultades y las condiciones económicas desfavorables. Esto se ha visto originado por cambios en el Gobierno y la clase dirigente local, la lucha contra el crimen organizado y una recuperación lenta, pero generalizada, de la economía. Todos estos factores favorecieron al desarrollo de una nueva actividad industrial en el Mezzogiorno, el cual encontró su proyección en el comercio e integración internacional que no le había sido favorable entre 1976 y 1992 (Pietrobelli & Rabellotti, 2005).

En la segunda mitad de la década de los 90, el Gobierno italiano implementó políticas gubernamentales a favor de las regiones con menor desarrollo económico. Estas apuntaban a incrementar la competitividad territorial mediante inversión pública calificada y una modernización total de la administración pública. Una de las políticas aplicadas estuvo asociada al Pacto Territorial. Este establecía un plan para cambiar el contexto institucional local mediante incentivos a los grupos de interés

compuestos por participantes públicos y privados que buscaban iniciar procesos de desarrollo local integrados. El pacto se basó en dos supuestos: el primero era que en cada contexto socio-institucional existen factores que pueden facilitar u obstruir el desarrollo económico local; y el segundo, que con esos factores era posible producir un impacto sobre las políticas del estado con el fin de modificarlas. Existe mucha evidencia empírica donde el pacto contribuyó a disminuir la distancia de la administración pública y otras instituciones, así como a reforzar la interacción y las relaciones horizontales (Pietrobelli & Rabellotti, 2005).

En la década del 2000, ya se identificaban 25 distritos industriales geográficos en el sur de Italia, con aproximadamente unas 13,000 empresas y unos 110,000 empleados. El número promedio de empleados por empresa era 8.3, dependiendo del sector y distrito. Y para 1998, estos distritos generaban un volumen de comercio estimado de US\$6,500 millones (Pietrobelli & Rabellotti, 2005).

Respecto al distrito industrial de Brianza, está ubicada al norte de Milán, como se observa en la Figura 1, compuesto por 36 municipalidades en las provincias de Milán, Como, y Monza, y tiene un área de 258 km², perteneciente a la región de Lombardía.

De acuerdo con lo indicado por Deserti (2009) en una Conferencia Internacional sobre Muebles llevada a cabo en Bruselas, la mayoría de empresas en Brianza son pequeñas y medianas (SME), en un número de 4,500 trabajando en la industria del mueble y dando empleo a 22,000 personas aproximadamente. Antoldi y Cannatelli (2008) señalaron que existen tres clases de SME en este territorio: las microempresas con no más de nueve empleados, los cuales son subcontratados por otras empresas del clúster; las pequeñas empresas que tienen de 10 a 49 empleados

que trabajan, bien como subcontratistas o como mayoristas de minoristas o *retails*, y las medianas con 50 a 249 empleados, con enfoque en el mercado, y que subcontratan a pequeñas empresas para varias etapas de la cadena de valor. Solamente un pequeño número de empresas dentro del distrito industrial (menos de diez) tienen más de 250 empleados y ninguna tiene más de 400.

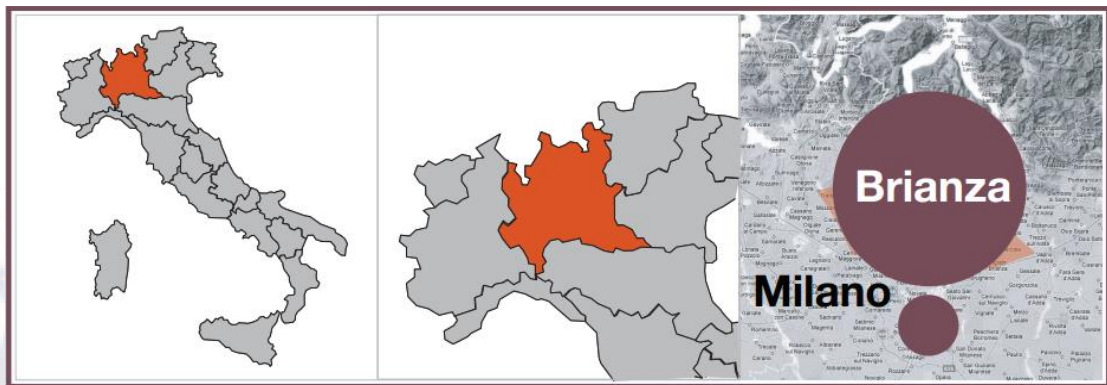


Figura 1. Ubicación de Brianza.

Tomado de “The Milano-Brianza Design Cluster: History and Perspectives”, por A. Deserti, 2009. Recuperado de <http://www.vleva.eu/sites/www.vleva.eu/files/nieuws/bijlages/P11%20Alessandro%20Deserti%20Open%20Days%206%20Oct%202009.pdf>

Según Deserti (2009), la proximidad a Milano ha sido uno de los factores competitivos más importante para el desarrollo de este clúster.

Milano es un distrito donde se da una cierta mezcla de conocimientos y servicios, que opera en conexión con Brianza. Provee recursos en diseño, sistemas especializados de asistencia, un sistema cultural con instituciones públicas y privadas orientadas al diseño, acceso a recursos de búsqueda y conocimiento, un amplio sistema de educación en el campo del diseño, y un sistema internacional promocional basado en *show-rooms* y comercio justo de muebles manteniendo la relación con sectores complementarios como lo son: (a) la moda y (b) comunicación (Deserti, 2009).

Asimismo, Deserti (2009), indicó que en el clúster del mueble de Brianza, el diseño es el motor de la innovación y una estrategia para construir la identidad y emerger en los mercados locales e internacionales.

La ampliamente difundida cultura del diseño del clúster fue construida sobre la relación directa entre el emprendedor y diseñador, en la cual el diseñador no solo pregunta para dar forma a las ideas, sino que comprende e interpreta las necesidades, y se anticipa a los deseos para construir un marco de entendimiento alrededor de la oferta de mercado (Deserti, 2009).

Deserti (2009) señaló que también existe una fuerte intervención institucional para el desarrollo del clúster de Brianza, por medio de la Cámara de Comercio Monza-Brianza, la cual se ha concentrado en resolver los problemas de desconocimiento de especificaciones para la innovación en diseño, el foco estratégico en temas y líneas de investigación, y el incremento de la inversión, involucrando a las SME en estos programas.

Se ha creado el programa *Mesa de Diseño* de Brianza, como se observa en la Figura 2, como iniciativa de la Cámara de Comercio Monza-Brianza. La idea fue construir una sede institucional que permita la interacción de los agentes económicos del clúster, pasando de una postura competitiva a cooperativa. La Mesa también está concentrada en la internacionalización del clúster, operando mediante proyectos que involucren a los participante (Deserti, 2009).

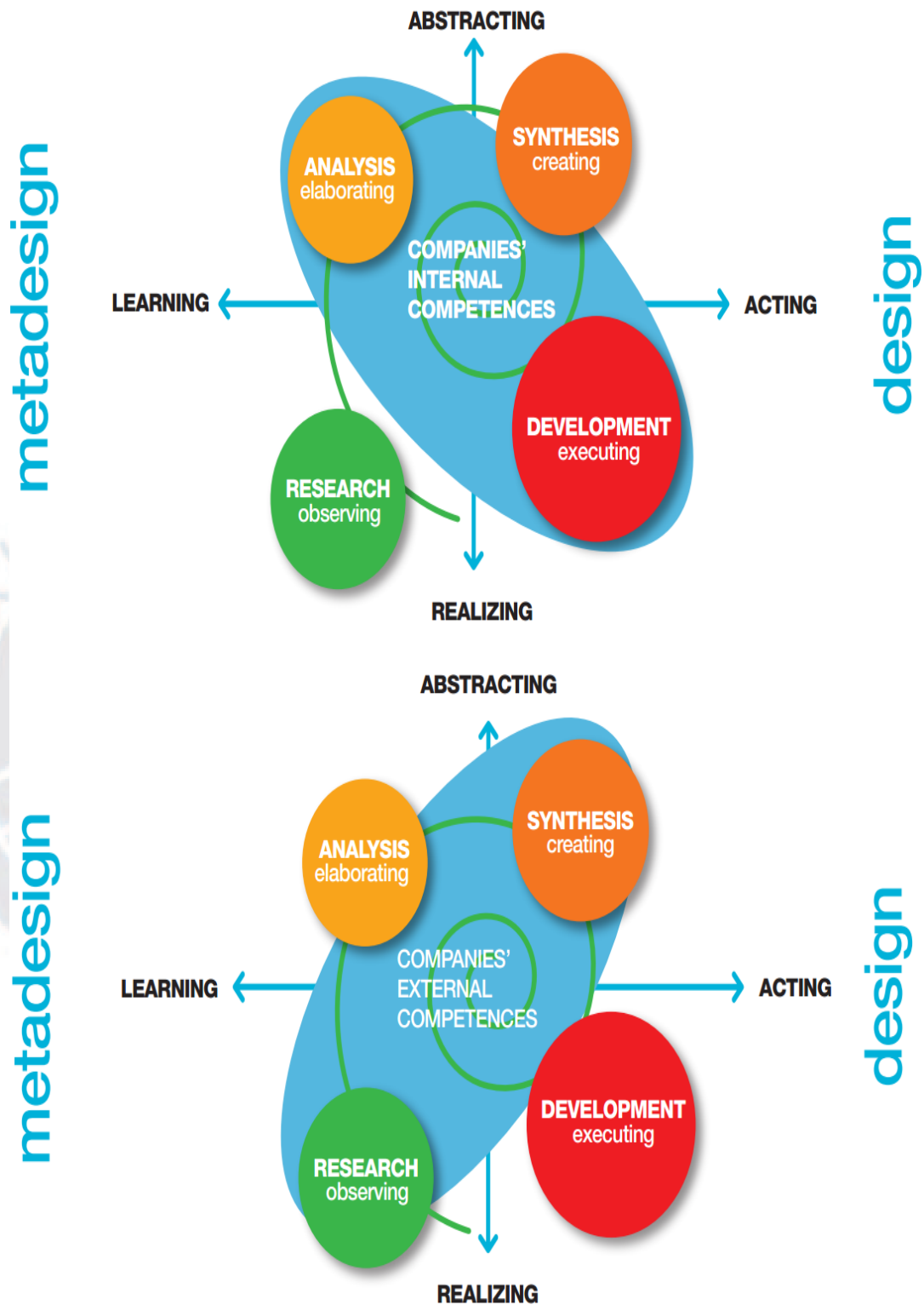


Figura 2. El uso de recursos de diseño en el clúster de Brianza. Una organización multidisciplinaria.

Tomado de “The Milano-Brianza Design Cluster: History and Perspectives”, por A. Deserti, 2009. Recuperado de

<http://www.vleva.eu/sites/www.vleva.eu/files/nieuws/bijlages/P11%20Alessandro%20Deserti%20Open%20Days%206%20Oct%202009.pdf>

A changing scenario The cluster life cycle (Wolfe)

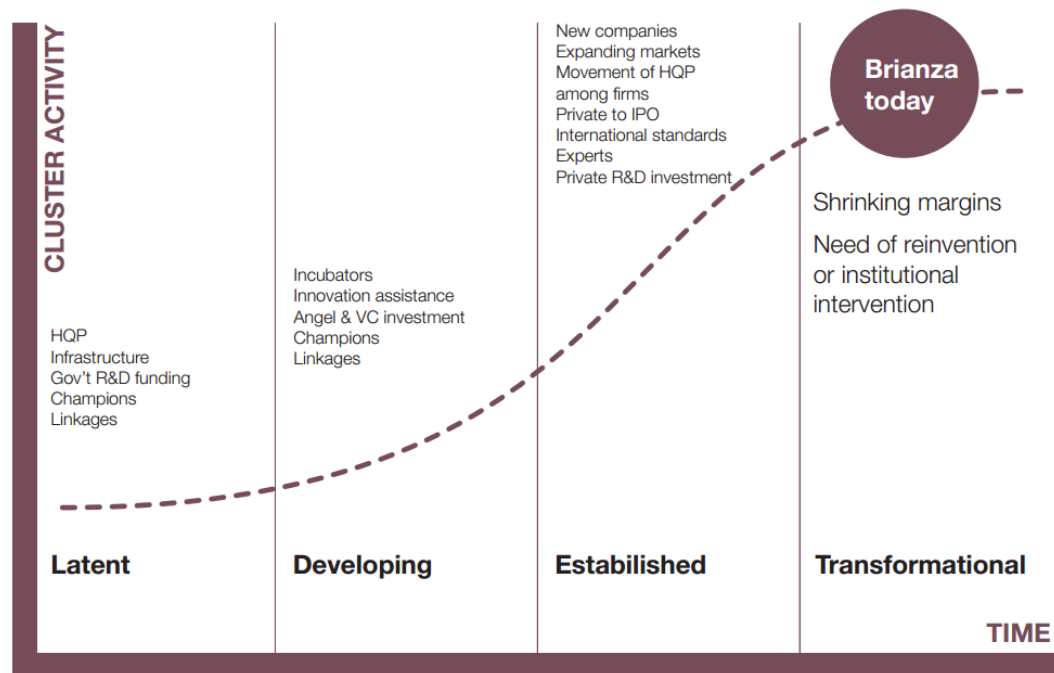


Figura 3. Un escenario cambiante en el clúster de Brianza.

Tomado de "The Milano-Brianza Design Cluster: History and Perspectives", por A. Deserti, 2009. Recuperado de

<http://www.vlewa.eu/sites/www.vlewa.eu/files/nieuws/bijlages/P11%20Alessandro%20Deserti%20Open%20Days%206%20Oct%202009.pdf>

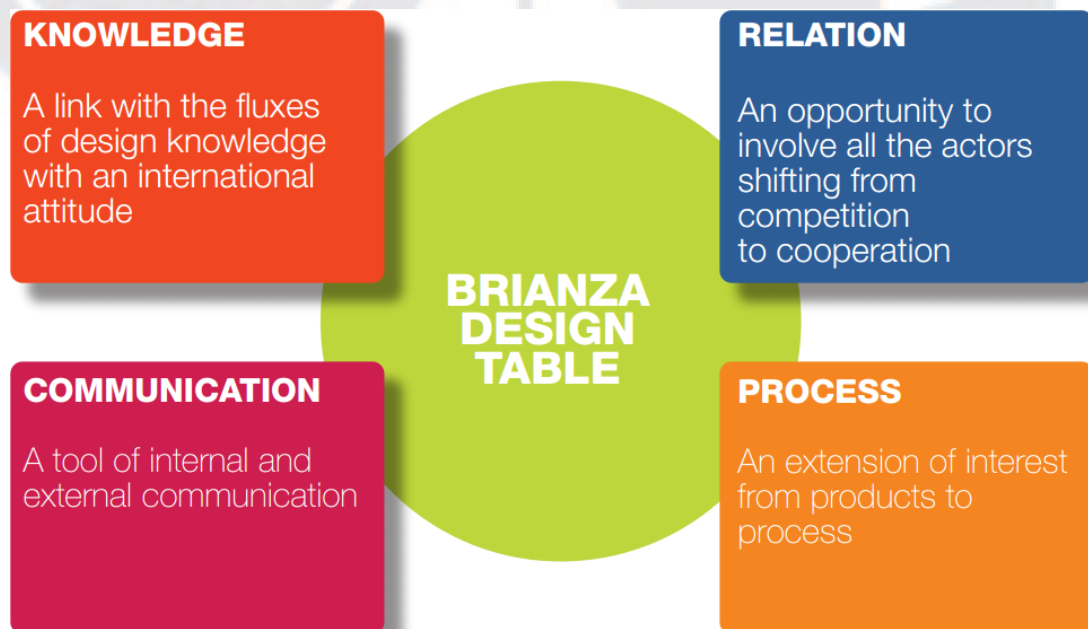


Figura 4. Objetivos Programa Mesa de Diseño de Brianza.

Tomado de "The Milano-Brianza Design Cluster: History and Perspectives", por A. Deserti, 2009. Recuperado de

<http://www.vlewa.eu/sites/www.vlewa.eu/files/nieuws/bijlages/P11%20Alessandro%20Deserti%20Open%20Days%206%20Oct%202009.pdf>

2.2 Metodología de Identificación de Clústeres de Morosini

Según Morosini (2004), la existencia de grandes ciudades genera ventajas financieras a los agentes económicos que forman parte de un clúster. Asimismo, estas aglomeraciones brindan economías de escala por su localización, obteniendo ventajas por la proximidad geográfica. Marshall (como se citó en Morosini, 2004), señaló tres explicaciones para las ventajas de la localización geográfica: (a) se obtiene mano de obra especializada, (b) las empresas pueden brindar materias no-transables propias del sector, y (c) se genera flujo de información y conocimiento tecnológico.

Este autor opinaba que un clúster no es solo un conjunto de agentes económicos que por proximidad geográfica generan economías de escala, sino que resalta la importancia del conocimiento generado por la interacción social, el cual se forma de manera deliberada. En su definición de clúster, tiene relevancia la forma en que se integran los conocimientos existentes y los nuevos con el fin de crear productos y servicios de calidad superior, mencionando que la intensidad de este intercambio de conocimiento es lo que diferencia a un clúster industrial de una aglomeración geográfica de agentes económicos.

Por otro lado, mencionó que existen ciertos costos relacionados con los clústeres industriales, que provienen de la competencia, como la congestión tanto de la demanda como de la oferta, donde los clústeres industriales tienden a presentar altas tasas de rotación de personal y falta de cooperación, lo cual, para el autor, puede inclusive determinar la existencia futura del clúster. En ese sentido, Swan y Prevezer, (como se citó en Morosini, 2004) concluyó que la supervivencia del clúster a largo plazo depende del equilibrio entre cooperación mutua, generando al mismo tiempo una mayor competencia.

Morosini consideró que un clúster industrial lo integra una comunidad social estrechamente relacionada de personas y un amplio conjunto de agentes económicos, no solo empresas, los cuales tienen habilidades y conocimientos especializados y relevantes.

Por otro lado, resalta la importancia de la localización y proximidad geográfica, mencionando que las economías de escala internas, la dependencia de las redes locales o de los vínculos para mantener sus nuevos productos y servicios son ventajas que se generan por la cercanía geográfica.

Sin embargo, se menciona que la proximidad geográfica tiene entre sus desventajas la caza furtiva de mano de obra especializada, una mayor imitación de las innovaciones en tecnología y productos por parte de los competidores, y una inteligencia de mercado compartida entre las empresas.

Los vínculos de interacción dentro del clúster industrial, según Morosini, comprenden lo siguiente: (a) los clientes comunes (empresas y particulares); (b) los proveedores y prestadores de servicios comunes; (c) la infraestructura común (como el transporte, las comunicaciones, y los servicios públicos); (d) la reserva común de talento humano (como profesionales calificados y mano de obra especializada); (e) las instalaciones y los enfoques comunes en cuanto a educación, capacitación, y preparación para los trabajadores; (f) las especializaciones comunes de las universidades, los centros de investigación, y los institutos tecnológicos; y (g) los mercados de capital de riesgo comunes.

Morosini explicó e indicó como fundamental la existencia de un “pegamento común” o “pegamento organizacional”, el cuál define como toda aquella forma de

compartir conocimiento que genere mayor valor a los productos o a la tecnología y conocimiento organizacional de los agentes económicos del clúster. El autor menciona que existen cinco capacidades clave para lograr el pegamento común.

1. Liderazgo. Una característica importante en los clústeres industriales que funcionan de manera adecuada es que los líderes han sido claramente identificados y sus roles son explícitamente aceptados por todos los agentes que pertenecen al clúster.
2. Elementos básicos. Según comentaron Meyer-Stamer 1998, Rabelotti 1995, Simmie y Sennett 1999 (como se citó en Morosini, 2004), los clústeres industriales con mayor nivel de integración presentan cuenta con un código común de conducta, un lenguaje común, un ambiente y una cultura industrial común, una filosofía y un enfoque común para desarrollar talento humano y mano de obra especializada, una comprensión comercial común de la dinámica competitiva básica de su sector, y enfoques comunes para medir el desempeño competitivo.
3. Rituales de comunicación. Morosini menciona que el sentido común de identidad se fortalece con eventos de comunicación, interacciones que acerquen a los miembros del clúster.
4. Interacciones del conocimiento. Para el autor, los clústeres con mayor nivel de coordinación, tienen un nivel de cooperación interempresarial mucho más alto y según su opinión las asociaciones industriales son las encargadas de fomentar esta forma de interactuar.
5. Rotaciones profesionales. Según Bortagaray y Tiffin citado por Morosini (2004), la rotación del personal calificado con mucho talento lleva el conocimiento de una

empresa a otra dentro del clúster de manera eficiente. Según Baptista y Swan citado por Morosini (2004), esto genera mayor innovación entre las empresas del clúster.

Otro aspecto importante señalado por Morosini es que una característica de los clústeres es su cercanía y limitación geográfica, su ámbito de competencia es cada vez más global, no local. El autor hace referencia al uso de los clústeres por parte de las empresas multinacionales de inicios del siglo XXI como actores importantes en su cadena de valor, en algunos casos como proveedores o clientes, logrando con esto ventaja competitiva.

El autor comenta que la literatura no ha considerado en su enfoque para lograr una clasificación elementos basados en el conocimiento, pudiendo ser este categorizado en la estrategia empresarial, estructura y rivalidad, la fuerza laboral, entre otros. El alcance de la competencia de los clústeres industriales es fundamental en el análisis de Morosini, donde resalta la importancia de las actividades económicas de las empresas-miembro.

Estas actividades se pueden agrupar en tres factores (Morosini, 2004):

1. Factores externos: los clientes, los mercados del producto, y los marcos demográficos normativos y legales a nivel macro que rigen estos clientes y mercados.
2. Factores internos: los recursos, procesos y capacidades, entre otros.
3. Factores sociales: Que gobiernan los enfoques sociales para aprender, articular conocimientos, y crear un marcado sentido de identidad y de comportamiento cultural.

En opinión de Morosini, existe una correlación positiva entre el desempeño económico y el impacto sobre este en el grado de integración del conocimiento y el alcance global del clúster. En ese sentido el autor concluye con la siguiente hipótesis:

“Cuanto mayor sea el grado de integración del conocimiento entre las empresas-miembro y cuanto mayor sea el alcance global de la competencia de las empresas-miembro, mayor será el desempeño económico de los clústeres industriales” (Morosini, 2004).

2.3 Sector de muebles de Madera

La cadena maderera forestal del Perú registró 61.3 millones de hectáreas de bosques tropicales en 2002. Actualmente, el Perú se ubica entre los principales países con mayor extensión de áreas forestales con alrededor de 2,500 especies forestales distintas, con participación del estado en la promoción de nuevas especies forestales, entre las cuales se encuentran la congona, marupa, huairuro, y leche caspi, las que sustituirían el uso de la caoba y el cedro (Maximixe, 2012).

La industria maderera es la segunda más importante en número de empresas en el Perú con un 17% del total de empresas registradas, asimismo para el sector de manufactura, la fabricación de muebles es la actividad más importante pues constituye un 78% del total. El sector maderero tiene un alcance local y le atribuye a la baja transabilidad de los bienes madereros, y a los elevados costos de transporte y distribución, el escaso nivel de exportaciones (Corzo & Soria, 2011b).

Corzo y Soria (2011b), hacen referencia al análisis FODA elaborado en Julio 2007 por el Ministerio de la Producción (PRODUCE) para brindar una opinión positiva a futuro de la industria maderera, siempre que se aproveche adecuadamente

el recurso. PRODUCE en su informe, menciona el potencial de déficit mundial de madera tropical y los beneficios de los tratados de libre comercio. Sin embargo, el crecimiento de la demanda vendría por lo menos en el corto plazo por el mercado interno, según Corzo & Soria por el dinamismo del sector construcción, que dado el auge en la generación de viviendas (Corzo & Soria, 2011a).

Según lo indicado por el Ministerio de la Producción (PRODUCE, 2013), la producción manufacturera en el Perú se incrementó en 1.3% en el año 2012, señalando la Viceministra Silva que el crecimiento de la actividad de muebles (13.4%) tuvo influencia en el ligero crecimiento del consumo de bienes (0.3%).

2.3.1 Descripción del clúster industrial de muebles de madera PIVES

De acuerdo con el INEI (2007), Villa el Salvador tiene una población estimada de 381,790 habitantes, siendo el mismo porcentaje el número de hombres como de mujeres. Su PEA es de 51% y 96% de esta está ocupada.

Según el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2006), el índice de desarrollo humano de Villa El Salvador es de 0.6905, el nivel de alfabetismo es de 97.1%, la escolaridad es de 89.4% y el ingreso familiar per cápita es de S/609.7. El distrito de Villa El Salvador es orientado por la Gerencia de Desarrollo Económico, sin embargo esta no genera lineamientos para su desarrollo económico (Del Águila & Villaseca, 2008).

En la década del 70 se crea el Parque Industrial de Villa El Salvador (PIVES), el cuál fue formado en inicio por medianas y grandes empresas, con una ocupación posterior de pequeñas y microempresas. (Del Águila & Villaseca, 2008). Este fenómeno es explicado por Corzo & Soria (2011a) por la falta de empleo y la

exclusión del mercado formal de trabajo. En este contexto las personas con conocimientos artesanales con escaso nivel de tecnología pudieron generar una actividad que les permitía tener una economía de subsistencia (Corzo & Soria, 2011a).



Figura 5. Mapa del Parque Industrial de Villa El Salvador. Tomado de “Rutas de Acceso al PIVES”, por Parque Industrial de Villa El Salvador, s.f.-a. Recuperado de <http://www.pivesweb.com.pe/home/ubiconosur.asp>

El PIVES, como clúster industrial de muebles de madera, ha evolucionado en el tiempo y actualmente es una zona de comercialización en su mayor parte, desplazando las actividades de transformación secundaria a los alrededores y otras áreas de la zona urbana de Villa El Salvador, concentrándose en Villa María del Triunfo los aserraderos y los depósitos madereros (Del Águila & Villaseca, 2008). Del Águila y Villaseca concluyeron que se han formado dos clústeres importantes en Lima Sur, el primero en Villa María del Triunfo, donde se realizan las actividades de transformación primaria llegando solo hasta la madera húmeda, y el segundo principalmente en el PIVES, donde se realiza la transformación secundaria, siendo el

producto final los muebles de madera, y las actividades de comercialización. El mapa del Parque industrial es el que se observa en la Figura 5.

Se debe mencionar que a la fecha existen también en la zona empresas de apoyo tanto a la actividad primaria como a la secundaria, así como entidades financieras que refuerzan el potencial productivo del sector.

El PIVES forma parte del primer clúster productivo de muebles en el Perú. Este conglomerado de empresas cobran importancia, pues generan 10 mil puestos de trabajo, en su mayor parte microempresas según los autores (Corzo, Soria, & Orellana, 2011).

Deza, Heysen, Tupia, y Zegarra (2012), desarrollaron el Plan Estratégico del Distrito de Villa El Salvador, donde mencionan que una de las principales fortalezas en este distrito es la existencia del Parque Industrial, el cual incluye pequeñas y medianas empresas dedicadas a diversos rubros, entre ellos negocios relacionados a la madera que son un potencial importante de generación de empleo, crecimiento del PBI y aumento de exportaciones entre otros. Los autores refieren que existe una ventaja importante para el incremento de la demanda de productos y servicio de la zona, pues el parque industrial de Villa el Salvador es el punto inicial del servicio de Tren Urbano y que esto generaría adicionalmente beneficios para los trabajadores y comerciantes de las zona debido al ahorro de tiempo y menor costo.

Deza, et al. (2012) comentan que en el distrito de Villa el Salvador predominan las PYMES con baja productividad, escasa rentabilidad e informalidad entre otros factores que le genera desventaja frente en comparación a otros distritos. Por otro lado hacen referencia a las mejores condiciones de otros distritos lo que

afectaría el recurso de mano de obra calificada. Sin embargo, específicamente en el rubro de muebles, consideran que Villa el Salvador tiene ventajas competitivas.

La Municipalidad de Villa El Salvador, no ha logrado generar un nivel suficiente de inversión en el distrito (Deza, et al. 2012). Los autores recomiendan al respecto impulsar la zona industrial y fomentar la construcción de centros de investigación con infraestructura adecuada.

Deza, et al. (2012), mencionan entre los intereses del Distrito de Villa el Salvador, el incremento de exportaciones aprovechando los tratados de libre comercio suscritos en los últimos años, promoviendo los clústeres e incrementando el nivel de calificación de la PEA.

El análisis de competitividad realizado por Deza, et al. (2012) concluye que el distrito presenta baja competitividad, con una población escasa en nivel de educación superior, pobre infraestructura y déficit financiero Municipal. Como ventajas, comentan la importancia de la ubicación geográfica.

El Plan Estratégico del Distrito de Villa El Salvador (Deza, et al. 2012) plantea como una de las estrategias intensivas, el desarrollo de mercado y de productos, a través de alianzas con Promperu y ADEX. Asimismo, en lo que respecta a estrategias de diversificación, consideran fundamental contar con un parque industrial moderno que mejore la competitividad, atraiga empresas industriales y establezca políticas para la ampliación de la zonificación industrial. Finalmente como estrategias defensivas, proponen establecer alianzas con entidades nacionales e internacionales para el financiamiento y ejecución de proyectos de inversión, así como crear un plan de seguridad distrital.

De acuerdo al estudio titulado Barreras para la Internacionalización de las Empresas Productoras de Muebles de Madera de Villa El Salvador realizado por Bacalla, Flores, Kameko, y Montezuma (2012) la percepción de los productores de muebles de Villa El Salvador es que disponen de información para identificar mercados externos y evaluar posibilidades de internacionalización, sin embargo encuentran difícil el identificar y contactar a clientes potenciales, así como el encontrar un representante confiable. Perciben también como complejo y costoso el acceder a los canales de distribución para exportar sus productos, y ven como una limitante el escaso interés por parte del Estado para ayudar y ofrecer incentivos a los exportadores actuales y potenciales.

Según los productores de muebles de Villa El Salvador no es una limitación el tener personal calificado para gestionar las actividades relacionadas con la exportación, pero sí lo es la capacidad de producción y recursos económicos para financiar dichas actividades, así como la complejidad de los trámites para las exportaciones, las cuales son asociadas a gastos excesivos y tiempo perdido. Así mismo concuerdan en que las variaciones de tipo de cambio representan un alto riesgo para el desarrollo de las exportaciones, y que el deterioro de las condiciones económicas de los países en general se convierte también en una barrera para la internacionalización (Bacalla, Flores, Kameko, y Montezuma, 2012).

De acuerdo a Bacalla et al. (2012) la intención hacia la internacionalización de las empresas productoras de muebles de madera de Villa El Salvador sería baja, al menos en el corto plazo. Siendo su principal objetivo en el corto y mediano plazo el responder a una rápida expansión en el mercado local.

La composición de los participantes del clúster de muebles de Villa el Salvador se observa en la Figura 6 y está conformada por los siguientes:

Empresas fabricantes de muebles de madera. De acuerdo con Maximixe (2012), la transformación secundaria se realiza principalmente en el PIVES y se extiende también a algunos puntos de la zona urbana de Villa El Salvador y a la zona de la Tablada en Villa María del Triunfo. Su estrategia se basa en precios bajos y también se caracteriza por escasa innovación y ajuste a los estándares de calidad (Del Águila & Villaseca, 2008). En 2011, entre las principales empresas que participaron en la producción de muebles de madera en el Perú destacaron Industria Continental con ingresos promedios aproximados de S/.62 millones, seguido de Industrias El Cisne con S/.51 millones, Komfort con S/.23 millones, Muebles Lot's con S/.10.5 millones, Melamina y Accesorios con S/.9.5 millones, R. Doy Industrial con S/.9.5 millones, Industria del Mueble con S/.7.5 millones, y Carretes y Embalajes del Perú con S/.6.5 millones (Maximixe, 2012). Otras empresas importantes informadas en el Portal del PIVES son Muebles Maldonado S.A.C., Amoblados Nacionales S.R.L., Corporación Fimar S.A.C., Euromuebles Moda S.A.C., Inversiones Hoches S.A.C., Industrias Éxito E.I.R.L, entre otras, como se puede apreciar en el Apéndice A.

Empresas comercializadoras de muebles de madera. De acuerdo con Corzo y Soria (2011a), las actividades de comercialización se realizan igualmente en el PIVES, específicamente en la Parcela 2. En esta zona, la mayor parte de los comerciantes son los mismos productores que han ampliado sus actividades a este eslabón de la cadena productiva, con la finalidad de incrementar sus niveles de rentabilidad. La modalidad utilizada es la venta directa a los consumidores finales, al contado o utilizando los productos financieros de la banca local.

Asociaciones y gremios. La afiliación gremial es particularmente importante en Villa El Salvador, siendo la Asociación de Pequeños y Medianos Industriales (APEMIVES). Opinión contraria tiene Del Águila y Villaseca, quienes a pesar que mencionan que las asociaciones del PIVES reúne a cada uno de los gremios correspondientes a las distintas ramas productivas, estos son cada vez menos representativos (Del Águila & Villaseca, 2008). De acuerdo con Corzo y Soria (2011a), se puede mencionar en el PIVES a la Asociación de Industriales en la Transformación de la Madera de Villa El Salvador (ASIMVES), la cual congrega específicamente a las microempresas en carpintería y venta de muebles de madera. Asimismo, se encuentran otras asociaciones como la Organización de Pequeños y Medianos Industriales y Afines (OPPEAMIVES).

Gobiernos locales. En el distrito de Villa El Salvador, es la municipalidad la que promueve la venta de los productos del PIVES mediante la organización periódica de ferias, para introducir nuevos compradores (Corzo & Soria, 2011a). Sin embargo las acciones realizadas presentan limitaciones diversas entre las cuales el autor menciona la falta de adecuada infraestructura y una resistencia al cambio de los actores del PIVES.

Empresas proveedoras de insumos relacionados. Según el MTPE (2012), cerca del 69% de los establecimientos del PIVES adquieren sus insumos en el mismo distrito. Dentro de estos establecimientos se encuentran empresas proveedoras de madera, ferreterías, empresas de embalado, de transporte, de telas y fibras, vidrios, plásticos, etc. Algunas empresas proveedoras de estos insumos relacionados son Maderera Lam, Maderera Batto, Bosque Maderas S.A., Maderera Lozano, Maderera Videla, Representaciones Martín Pfuyo, Ferretería Pfuyo, Ferretería San Antonio, Ferretería Ayabaca, entre otras (Arbaiza, 2002). Otras empresas informadas en el

Portal del PIVES son D´Colores S.A.C. y Expolaminas, Enchapes S.A.C, entre otras, como se aprecia en el Apéndice B.

Entidades financieras. En el caso de las empresas del PIVES, el 59% de los empresarios financia sus proyectos con créditos, frente a un 41% que trabaja con su propio capital (Corzo & Soria, 2011a). Las entidades financieras que se encuentran en el PIVES son el Banco de Crédito, Scotiabank, Banco Continental, Mi Banco, Banco Financiero, Banco de la Nación, Banco del Comercio, y diversas cajas municipales.

Instituciones educativas. Corzo y Soria (2011b) mencionaron al Centro de Innovación Tecnológica de la Madera (CITE Madera), asimismo indica que esta institución brinda los siguientes servicios:

- Soporte técnico productivo mediante la planta piloto. Tiene equipos y máquinas modernas que brindan servicios a los productores de la zona.
- Capacitación mediante la organización de talleres y cursos en las áreas técnicas y de gestión (e.g., producción, diseño, lectura de planos, secado y preservación de la madera, acabado, etc.).
- Diseño asistido por computadora para el desarrollo de productos y componentes en madera, servicio de desarrollo de planos, catálogos, y animaciones.
- Asistencia técnica en temas de distribución de planta (*layout*), costo de producción y ventas, marketing, eficiencia en el uso energético, etc.

Sin embargo, esta oferta de capacitación no es considerada, principalmente por el costo de inversión en tiempo y dinero que ello implica (Corzo & Soria, 2011c).

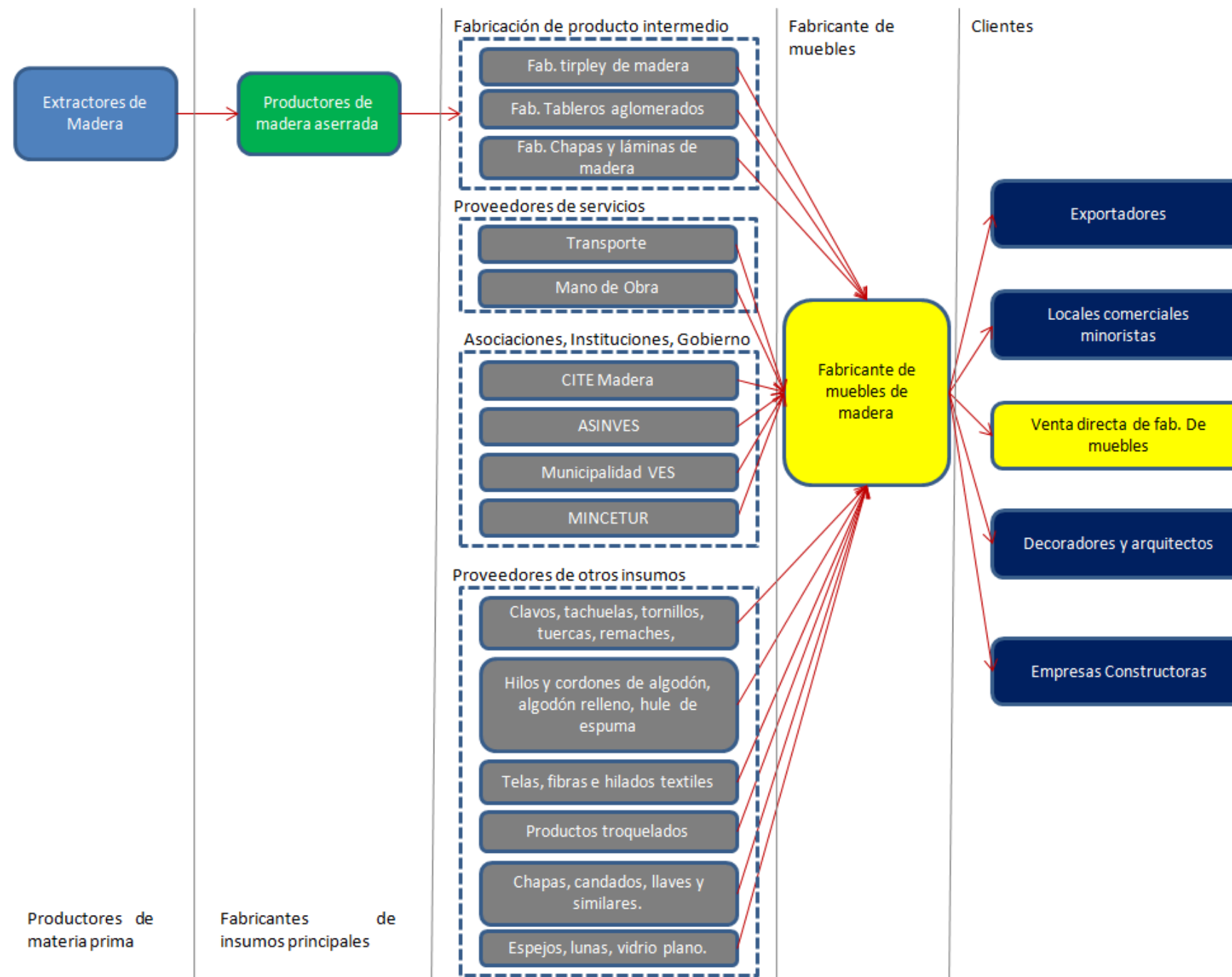


Figura 6. Composición de los participantes del clúster de muebles de madera de Villa El Salvador.

2.4 Desempeño económico del clúster industrial de muebles de madera del Villa el Salvador.

2.4.1 Ventas y ganancias

Con relación a la facturación en PIVES, un grupo que representa al 47.9% tiene ventas mensuales menores a cinco mil nuevos soles, por lo que estas empresas están dentro de la categoría de las micro y pequeñas empresas (PIVES, s.f.-b).

De acuerdo con el MTPE (2012), las ganancias netas mensuales del 70% de las empresas de PIVES, está entre un rango de mil a cinco mil nuevos soles. De este grupo, sus ingresos no superan los dos mil quinientos nuevos soles, más aun otro grupo del 24% no llegan a los mil soles de ingresos y en contraposición solo un pequeño grupo de casi el 9% sus ingresos en promedio son de cerca a los once mil nuevos soles.

Por lo tanto, con el bajo nivel de ingresos y bajo nivel de acumulación que tienen las empresas de PIVES, se determina la urgencia de aplicar políticas empresariales con estrategias de diferenciación y desarrollo de productos (PIVES, s.f.-c).

2.4.2 Tamaño de las empresas

En el PIVES existen 1,880 empresas de acuerdo con el censo realizado por el Observatorio Socio Económico Laboral Lima Sur (OSEL Lima Sur) en el año 2007, de las cuales el 61% (1,146 empresas) están dedicados a la mueblería (Corzo & Soria, 2011a).

Asimismo, según el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, el 6.8% del total de las empresas del PIVES presenta más de 4 trabajadores y 7 años de antigüedad

Respecto al capital de trabajo, el 48% de las empresas tiene un capital mayor a diez mil nuevos soles, el 12% entre cinco mil a diez mil nuevos soles, y el 40% menos de cinco mil nuevos soles. Según se comenta, se pierden oportunidades de negocio por la falta de recursos financieros para hacer frente a órdenes de pedido de mayor volumen (PIVES, s.f.-c).

2.4.3 Empleo

Corzo y Soria (2011c) comentaron la encuesta aplicada por Orellana en la cual se explica que del total de empresas, el 52.4% presentan trabajadores asalariados, realizando el mayor porcentaje de estas actividades de ventas. El 42% trabaja a destajo y se dedica al proceso de segunda transformación (i.e., diseño, corte, cepillado, lijado, armado, y acabado de muebles).

Asimismo, comenta que existe un alto nivel de rotación de trabajadores, así como alta informalidad en el empleo, donde el trabajo a destajo es la generalidad, mayormente con acuerdos verbales. 60% de los trabajadores tiene entre uno y tres años laborando en la empresa, en tanto una cuarta parte tiene menos de un año (Corzo & Soria, 2011c).

2.5 Resumen

Se ha encontrado en la literatura revisada que los autores tienden a usar diferentes conceptos y situaciones vinculadas con la cooepetición y los clústeres industriales. Todo indica que el concepto de cooepetición nace en 1944 con Von Neumann y Morgenstern (como se citó en Bonel & Rocco, 2007) quienes lo referenciaron como una combinación de cooperación y competición. Marshall luego se basó en las regiones industriales inglesas del siglo XIX y destacando la importancia de la localización industrial (Serret, 2011). Hirschman, en el año 1959, lo reforzó con la teoría de los encadenamientos productivos a partir de los “eslabonamientos hacia

atrás y hacia adelante” (Torres, 2003). En los 80’s Becattini estudió los distritos industriales italianos, a los cuales definió como “una entidad socio-territorial caracterizada por la presencia activa de una comunidad de personas y una población de firmas en un área definida natural e históricamente” (Mitnik, 2012, p. 52).

Luego en 1990, con Porter los conceptos de clústeres y conglomerados productivos adquieren un mayor impulso debido al énfasis que se hacía sobre la importancia de estos para la competitividad industrial (Meyer-Stamer & Harnes-Liedtke, 2005). Años más tarde Morosini (2004) resaltó la idea de la comunidad social y la población de agentes económicos localizados en estrecha proximidad en una región geográfica específica, así como las dos dimensiones de la coopetición que son la integración del conocimiento y el alcance de la competencia. Y finalmente en el 2009, Pietrobelli señaló tres condiciones comunes a los clústeres: (a) masa crítica de empresas; (b) concentración espacial; y (c) especialización productiva (Mitnik, 2012).

Por otro lado Bacalla, Flores, Kameko, y Montezuma (2012) realizaron un estudio titulado Barreras para la Internacionalización de las Empresas Productoras de Muebles de Madera de Villa El Salvador en el cual identificaron que las barreras que los productores percibían son el contactar clientes potenciales, el escaso apoyo del Estado, la capacidad de producción, el financiamiento, los trámites engorrosos y las variaciones del tipo de cambio.

2.6 Conclusiones

Gran parte de la revisión de literatura consultada soporta la idea del buen desempeño económico de los clústeres basado en un correcto modelo de coopetición. Asimismo Morosini (2004) identifica las variables que impactan en las dos dimensiones de la coopetición y deja formalmente planteada la hipótesis que estas

tengan una relación directa en el desempeño de estos conglomerados productivos. Por tal motivo se hace necesario realizar estudios cuantitativos a clústeres industriales de diversos sectores en los cuales, de acuerdo al modelo de Morosini (2004), se hallen los valores de estas dos dimensiones de la coopección, encontrándose luego el nivel de desempeño de cada uno. Esta información serviría de insumo para validar luego la hipótesis de Morosini (2004), verificando si realmente están directamente relacionados los conceptos antes mencionados, y con esto poder plantear propuestas para el desarrollo eficiente de los clústeres.



Capítulo III: Metodología

El propósito de esta investigación es llegar a una aproximación del desempeño cooperativo dentro de las instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del clúster de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador basado en la metodología de Morosini (2004).

3.1 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es no experimental transeccional de tipo descriptivo, lo cual significa que no se manipulan deliberadamente las variables de análisis, solamente se observan; y que los datos se recolectan en un tiempo único con el objetivo de indagar la incidencia de los niveles de una o más variables en una población (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

La investigación es cuantitativa debido a que busca probar la pregunta de investigación planteada con base en la medición numérica y el alcance estadístico de la data recogida.

Asimismo, la investigación, es de tipo descriptivo, en la cual se busca describir tendencias de un grupo ó población a partir de la medición o recolección de información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren.

3.2 Conveniencia del Diseño de la Investigación

Se eligió el diseño no experimental transeccional debido a que se buscaba recolectar las opiniones de las instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del clúster respecto al Desempeño Cooperativo del Parque Industrial de Muebles de Villa el Salvador en sus dos dimensiones Integración del Conocimiento y Alcance de la Competencia.

La investigación cuantitativa permite llegar a una aproximación del nivel de Desempeño Coopetitivo dentro de las instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas, utilizando la metodología desarrollada por Morosini 2004. El método descriptivo, permite mostrar la opinión del grupo de análisis.

3.3 Población de la Investigación

En la presente investigación, la población se encuentra conformada por las empresas que pertenecen al Parque Industrial de muebles de Villa El Salvador (PIVES) participantes del clúster de muebles de madera, con una antigüedad mayor a 7 años y con más de 4 trabajadores. Además están incluidos las instituciones, gobiernos y asociaciones vinculadas directamente con el clúster del PIVES.

En el PIVES existen 1,880 empresas de acuerdo con el censo realizado por el Observatorio Socio Económico Laboral Lima Sur (OSEL Lima Sur) en el año 2007, de las cuales el 61% (1,146 empresas) están dedicados a la mueblería (Corzo & Soria, 2011a).

Asimismo, según el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, el 6.8% del total de las empresas del PIVES presenta más de 4 trabajadores y 7 años de antigüedad. Por lo tanto, la población en la presente investigación es de 78 empresas.

3.4 Consentimiento Informado

Previo a la realización de las encuestas se solicitó a la participación de los encuestados. Se hicieron las preguntas verbalmente y luego se anotaron las respuestas del cuestionario.

Al finalizar las encuestas los entrevistados eran invitados a firmar el consentimiento informado que se presenta en el Apéndice H. Estos documentos serán

resguardados por los autores por un plazo de 5 años. Pareciera que no existe ningún perjuicio o riesgo para los entrevistados de participar en esta actividad.

3.5 Características de la Muestra

Debido a las limitaciones indicadas de la presente investigación, se optó por realizar un muestreo por conveniencia, aplicando el cuestionario a 20 encuestados.

La muestra obtenida estuvo conformada por veinte participantes, doce empresas fabricantes y comercializadoras de muebles de madera, un entrevistado de una asociación (ASIMVES), dos entidades de gobierno (Municipalidad de VES y MINCETUR), tres proveedoras de insumos relacionados, una entidad financiera y una entidad educativa (CITE Madera).

Como se puede observar en el apéndice C, el perfil de los encuestados que representan a las empresas de la muestra, corresponde a dueños, representante legal o responsable comercial en el PIVES y en el caso de las instituciones a los encargados de cada una dentro del PIVES.

Como se mencionó en la limitaciones de la investigación, existió dificultad para obtener un mayor tamaño de muestra en los empresarios que representan la mayor parte de la población, debido a la falta de disponibilidad de tiempo de los representantes, propietarios de las empresas y su desconfianza que ellos tienen por brindar información a terceros.

3.6 Confidencialidad

La participación de los entrevistados fue voluntaria, contando con consentimiento informado en todos los casos y custodiado por autores de la presente investigación por un plazo de 5 años. La información obtenida de estas respuestas son utilizadas únicamente para el desarrollo de la presente investigación.

3.7 Localización Geográfica

El estudio se llevó a cabo en el Parque Industrial de Villa El Salvador donde existen 1,880 empresas de acuerdo con el censo realizado por el Observatorio Socio Económico Laboral Lima Sur (OSEL Lima Sur) en el año 2007, de las cuales el 61% son establecimientos dedicados a la mueblería (Corzo & Soria, 2011a).

3.8 Instrumentación

En esta investigación, se utilizó la técnica de las encuestas de opinión, la cual tiene como objetivo indagar la incidencia de los niveles de una o más variables en una población (Hernández et al., 2010).

Respecto al tipo de encuesta de opinión aplicada, los métodos más conocidos para medir por escalas las variables que constituyen actitudes son: el método de escalamiento Likert, el diferencial semántico y la escala de Guttman (Hernández et al., 2010).

Para esta tesis aplicamos el escalamiento tipo Likert, el cual consiste en un conjunto de ítems que se presenta en forma de afirmaciones para medir la reacción del entrevistado en varias categorías (Hernández et al., 2010). En nuestro caso se aplicó una escala de siete categorías, las cuales iban desde Absolutamente en Desacuerdo hasta Totalmente de Acuerdo.

Las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo, en nuestro caso a las variables y sus componentes asociados al desempeño del clúster según la metodología de Morosini (2004)

En la presente investigación se utiliza como instrumento de medición el cuestionario elaborado en base al modelo de Morosini (2004), el cual se muestra en el

Apéndice D. Como se muestra en la Tabla 1, este cuestionario está compuesto por 68 preguntas agrupadas en 7 variables y éstas últimas en 2 dimensiones que se obtuvieron luego de una exhaustiva investigación de los clústeres industriales en su trabajo titulado *Industrial clusters, knowledge integration and performance*.

Tabla 1

Componentes del cuestionario

Dimensiones		Variables	Preguntas	
Integración del conocimiento	Tejido Institucional	Comunidad Social	q1 - q3	
		Agentes económicos	q4 - q10	
	Cercanía geográfica		q11 - q16	
	Encadenamientos económicos		q17 - q23	
	"Common glue"	Liderazgo	Liderazgo	q24 - q25
			Roles del liderazgo explícito	q26 - q29
		Pilares del Clúster		q30 - q39
		Rituales de comunicación		q40 - q42
		<i>Knowledge interaction</i>		q43 - q54
		Rotaciones profesionales		q55 - q57
Alcance de competencia	Factores externos		q58 - q61	
	Factores internos		q62 - q64	
	Factores sociales		q65 - q68	

Las respuestas al cuestionario presentaban alternativas del 1 al 7 basadas en la escala de Likert, desde 1 absolutamente en desacuerdo, hasta 7 totalmente de acuerdo. Menor o igual a 3 se considera un nivel bajo, mayor a 3 y menor a 5 un nivel intermedio y finalmente, mayor o igual a 5 un nivel alto.

3.9 Recolección de la data

Los encuestadores solicitaron cita a los actores elegidos, en el caso de los representantes de las asociaciones, instituciones del gobierno, entidad financiera e institución educativa se obtuvo el consentimiento verbal para realizar la encuesta. Sin

embargo, en el caso de las empresas no fue así, no recibiendo respuesta positiva para realizar las encuestas.

Para lograr las encuestas a los empresarios se realizó visita directa sin aviso, en la mayor parte de los casos no se encontraba presente el representante de la empresa pues realiza la mayor parte de las tareas de la empresa, en otros casos donde si se logró ubicar al representante de la empresa, existió mucha negativa a realizar la encuesta por falta de tiempo y desconfianza. A través de referidos que trabajan con proveedores y bancos se logró coordinar veinte encuestas con actores del clúster de muebles del PIVES.

La participación fue voluntaria, se hizo una breve explicación del tema de estudio de la investigación, luego se explicó el procedimiento de la encuesta y se procedió a realizar las preguntas y tomar nota de la opción que el entrevistado indicada en cada pregunta.

Cuando la encuesta era terminada, el entrevistado era invitado a firmar el formato de consentimiento, en algunos casos solicitaron que les dejemos el documento para revisarlo y posteriormente pasáramos a recogerlo.

El instrumento se desarrolló a través de un cuestionario con papel y lapicero, que tomaba en promedio 20 minutos para completar una de las siete alternativas a las 68 preguntas realizadas. Los datos recogidos fueron organizados y registrados dos veces para validar el proceso de registro. Así, el 100% fue registrado en el programa SPSS 21 para obtener los resultados.

3.10 Análisis de Datos

Los datos fueron recabados utilizando una encuesta, la cual abarcaba a cada una de las dos dimensiones mencionadas por Morosini 2004. Después del trabajo de

campo y con la información recolectada se codificaron los datos y se ordenó en una base de datos en una matriz donde se relacionó la información con las dimensiones y sus variables.

Luego se utilizó el programa SPSS 21 para realizar el análisis de los datos, usando el análisis descriptivo a través de la media, teniendo en cuenta además, la metodología para obtener las puntuaciones de la escala de Likert. Con este instrumento se busca medir las actitudes de los encuestados para responder de manera favorable o desfavorable las preguntas del cuestionario realizado, como se mencionan en Hernández et al (2010).

3.11 Validación y confiabilidad

Según Hernández et al. (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales.

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, usando el programa SPSS versión 21, se midió la confiabilidad de la misma a través del coeficiente Alfa de Cronbach, aplicada a cada dimensión y a cada variable, obteniéndose un valor muy alto a nivel total (0,98), lo cual nos hace indicar que la encuesta aplicada tiene un alto nivel de confiabilidad estadística.

A nivel de variables, se obtuvieron los siguientes coeficientes Alfa de Cronbach:

Variable 1 Tejido Institucional: 0,86, preguntas (10)

Variable 2: Cercanía geográfica: 0,894, preguntas (6)

Variable 3: Encadenamientos económicos: Se obtuvo inicialmente 0,373, preguntas (7).

Variable 4: “Common Glue”: 0,978, preguntas (34)

Variable 5: Factores Externos: 0,936, preguntas (4)

Variable 6: Factores Internos: 0,954, preguntas (3)

Variable 7: Factores Sociales: 0,939, preguntas (4)

Para mejorar los resultados de la confiabilidad en la variable Encadenamientos económicos que es la que obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach bajo, menor a 0.8 según Nunnally (1967), se realizó el análisis factorial a la muestra, a fin de observar la cantidad de preguntas que la agrupaban.

3.11.1 Análisis Factorial

El análisis factorial es una herramienta estadística que sirve para identificar un conjunto de ítems correlacionados entre sí. Cada uno de estos grupos de ítems correlacionados se denomina un factor. Para decidir la factibilidad del uso del análisis factorial se usa el test de Kaiser, Meyer y Olkin (KMO).

La Medida de Adecuación de la Muestra (KMO) propuesta por Kaiser, Meyer y Olkin. Dicha medida viene dada por:

$$KMO = \frac{\sum_{j \neq i} \sum_{i \neq j} r_{ij}^2}{\sum_{j \neq i} \sum_{i \neq j} r_{ij}^2 + \sum_{j \neq i} \sum_{i \neq j} r_{ij(p)}^2}$$

donde $r_{ij(p)}$ es el coeficiente de correlación parcial entre las variables X_i y X_j eliminando la influencia del resto de las variables.

KMO es un índice que toma valores entre 0 y 1 y que se utiliza para comparar las magnitudes de los coeficientes de correlación observados con las magnitudes de los coeficientes de correlación parcial de forma que, cuanto más pequeño sea su valor, mayor es el valor de los coeficientes de correlación parciales $r_{ij(p)}$ y, por lo tanto, menos deseable es realizar un Análisis Factorial.

Kaiser, Meyer y Olkin aconsejan que si $KMO \geq 0,75$ la idea de realizar un análisis factorial es buena, si $0,75 > KMO \geq 0,5$ la idea es aceptable y si $KMO < 0,5$ es inaceptable.

Se aplicó el análisis factorial para cada afirmación del cuestionario, debido a que los expertos confirmaron que las afirmaciones que se efectuaron para cada variable medían los conceptos de Tejido Institucional, Cercanía geográfica, “Common Glue”, Factores externos, Factores internos y Factores Sociales con una medida de adecuación KMO mayor a 0.5. En el caso de la variable Encadenamientos económicos se obtuvo un KMO de 0,295.

De esta manera, se encontró que la afirmación 19 (“La gran mayoría de las empresas al interior del clúster comparte la misma infraestructura como transporte, comunicaciones, agua, luz, etc.”), no es confiable para medir la variable Encadenamientos económicos, razón por la cual se decidió no considerarla, a fin de obtener un análisis más confiable de los datos.

Esto se valida a través de que esta afirmación 19 presenta la comunalidad menor a 0.5 según se observa en la Tabla 2. La comunalidad de una variable es la proporción de su varianza que puede ser explicada por el modelo factorial obtenido.

Tabla 2

Comunalidades variable Encadenamientos Económicos

Preguntas	Inicial	Extracción
17 La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster tienen clientes comunes	1,000	,882
18 La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster tienen proveedores y suministradores comunes	1,000	,797
19 La gran mayoría de las empresas al interior del clúster comparte la misma infraestructura como transporte, comunicaciones, agua, luz, etc.	1,000	,478
20 La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster compite por los profesionales más cualificados y especializados	1,000	,770
21 La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster busca tener enfoques comunes de educación, entrenamiento y capacitación de trabajadores	1,000	,920
22 La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster busca especializar a sus empleados en universidades, centros de investigación e institutos tecnológicos comunes	1,000	,855
23 La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster tiene financiamiento común (por ejm: el mismo banco, financiera, caja municipal, etc)	1,000	,574

Nota: *Método de extracción: Análisis de componentes principales.*

Entendiendo las comunalidades de la extracción podemos valorar cuáles de las variables son peor explicadas por el modelo. Luego de eliminar esta pregunta, el coeficiente Alfa de Cronbach de la variable Encadenamientos económicos se incrementó a 0,683.

Asimismo para poder interpretar mejor los factores, se aplicó la rotación Varimax, la cual es una de las rotaciones ortogonales de factores más utilizadas.

Tabla 3

Análisis Factorial de la Variable Tejido Institucional. Matriz de componentes

Preguntas	Componente
-----------	------------

	1	2	3
8 En nuestro clúster hay una gran cantidad de asociaciones de origen público o privado como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación	,857	,130	,015
1 En nuestro clúster tenemos una visión compartida de nuestro futuro, así como una serie de valores comunes	,849	,311	,221
3 En nuestro clúster tenemos instituciones y asociaciones que nos ayudan a difundir valores comunes (pore ejemplo: puntualidad, honradez, trabajo, etc)	,841	,256	,104
9 En nuestro clúster existe una gran diversidad de asociaciones de origen público o privado como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación	,834	-,125	-,085
2 En nuestro clúster compartimos un sistema valores e iniciativas que promueven cambios técnicos o tecnológicos	,825	,258	,301
10 En nuestro clúster es muy elevada la calidad promedio de asociaciones de origen público o privado como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación	,657	,534	-,070
4 En nuestro clúster la gran mayoría de trabajadores cuentan con educación especializada	,017	,906	,287
7 En nuestro clúster hay un gran número de empresas que operan a nivel internacional	,299	,745	-,243
5 En nuestro clúster la gran mayoría de empresas y organizaciones se encuentran geográficamente muy cercanas las unas de las otras	-,062	-,111	,835
6 En nuestro clúster la gran mayoría de empresas estan economicamente ligadas entre sí	,360	,219	,650

Nota: *Método de extracción: Análisis de componentes principales.*

Tabla 4

Análisis Factorial de la Variable Cercanía geográfica Matriz de componentes

Preguntas	Componente 1
15 Las empresas al interior de nuestro clúster comparten mucho conocimiento de mercado (por ejemplo: investigaciones y encuestas de mercado) entre ellas	,892
16 Las empresas al interior de nuestro clúster comparten redes y conexiones que les permiten tener un muy alto nivel de innovación en productos, tecnología y gerencias	,877
13 Las empresas al interior de nuestro clúster comparten mucho conocimiento entre sí y estan muy conectadas entre ellas	,866

14 Las empresas al interior de nuestro clúster tiene un muy alto nivel de transferencia tecnológica entre ellas	,762
12 Los trabajadores especializados de las empresas al interior de nuestro clúster generan ventajas de muy alto nivel	,734
11 Nuestras empresas al interior del clúster ganan muchas ventajas al cooperar entre ellas	,719

Nota: Método de extracción: Análisis de componentes principales.

1 componente extraído

En la Tabla 3 se puede observar el resultado del análisis factorial de la variable Tejido Institucional, en el cual se identifica cada pregunta las cuales se dividen en tres componentes, lo que indica que se está midiendo más de un factor. Las preguntas 1, 2, 3, 8, 9 y 10 se agrupan en el componente 1, las preguntas 4 y 7 en el componente 2, mientras que las preguntas 5 y 6 cuentan con una mayor correlación con el componente 3.

En la Tabla 4 se puede observar el resultado del análisis factorial de la variable cercanía geográfica, en el cual se identifica cada pregunta, las cuales se agrupan en este caso en un solo componente.

En la Tabla 5 se puede observar el resultado del análisis factorial de la variable Encadenamientos económicos, en el cual se identifica cada pregunta, las cuales se dividen en tres componentes, lo que indica que se está midiendo más de un factor. Las preguntas 21 y 22 se agrupan en el componente 1, las preguntas 19, 20 y 23 en el componente 2, mientras que las preguntas 17 y 18 cuentan con una mayor correlación con el componente 3.

Tabla 5

Análisis Factorial de la Variable Encadenamientos Económicos. Matriz de componentes

Preguntas	Componente
-----------	------------

	1	2	3
21 La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster busca tener enfoques comunes de educación, entrenamiento y capacitación de trabajadores	,95	,03	,09
	4	0	5
22 La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster busca especializar a sus empleados en universidades, centros de investigación e institutos tecnológicos comunes	,88	,28	-
	0	5	,00
			4
23 La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster tiene financiamiento común (por ejm: el mismo banco, financiera, caja municipal, etc)	,02	,75	,08
	2	2	9
20 La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster compite por los profesionales más cualificados y especializados	,23	,74	-
	5	8	,39
			3
19 La gran mayoría de las empresas al interior del clúster comparte la misma infraestructura como transporte, comunicaciones, agua, luz, etc.	-	-	-
	,11	,68	,04
	0	1	3
17 La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster tienen clientes comunes	-	,12	,92
	,13	6	1
	1		
18 La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster tienen proveedores y suministradores comunes	,31	-	,82
	8	,15	1
			2

Nota: *Matriz de componentes rotados*

En la Tabla 6 se puede observar el resultado del análisis factorial de la variable “Common glue”, en el cual se identifica cada pregunta las cuales se dividen en seis componentes, lo que indica que se está midiendo más de un factor. Las preguntas 28, 32, 33, 35, 37, 38, 45, 46, 47, 48, 49, 50 y 51, se agrupan en el componente 1, las preguntas 31, 34, 40, 41, 42 y 44 se agrupan en el componente 2, las preguntas 24, 25, 26, 29, 30 y 39 se agrupan en el componente 3, las preguntas 43, 52, 53 y 57 se agrupan en el componente 4, la pregunta 36 en el componente 5, mientras que las preguntas 55 y 56 cuentan con una mayor correlación con el componente 6.

Tabla 6

Análisis Factorial de la Variable “Common glue”

Preguntas	Componente					
	1	2	3	4	5	6

Preguntas	Componente					
	1	2	3	4	5	6
50 Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de diseño de productos entre las empresas al interior de nuestro clúster	,852	,28 5	,24 8	,24 3	,14 8	,01 3
51 Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de venta y marketing entre las empresas al interior de nuestra clúster	,832	,22 1	,31 5	,27 6	,13 7	- ,00 8
47 Existe un nivel muy alto de transferencia de tecnologías entre las empresas al interior de nuestro clúster	,830	,24 7	,39 2	,20 0	,14 1	- ,06 6
49 Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de manufacturación entre las empresas al interior de nuestro clúster	,829	,23 0	,37 9	,19 5	,14 7	,00 1
48 Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de Investigación & Desarrollo entre las empresas al interior de nuestro clúster	,790	,29 0	,42 4	,27 2	,12 8	,02 3
28 Los líderes explícitos del clúster cumplen el rol de arbitraje en caso de disputas al interior de nuestro clúster	,693	,35 4	,46 4	,21 9	,14 6	,08 7
46 Existe un nivel muy alto de iniciativas de cooperación entre las empresas al interior de nuestro clúster.	,676	,47 2	,32 4	,15 8	,25 6	,06 9
33 Nosotros tenemos un nivel muy alto de colaboración entre los agentes económicos (empresas y personas) que pertenecen a nuestro clúster	,668	,49 4	,42 4	,16 8	,14 2	- ,05 0
45 La mayor parte de las empresas dentro de nuestro clúster invierten en educación ejecutiva para sus empleados	,664	,46 9	,31 7	,25 0	- ,02	,21 3 5
37 Nosotros tenemos enfoques de desarrollo de capital humano comunes al interior de nuestro clúster	,637	,35 0	,15 1	,31 8	,06 3	,29 1
38 Nosotros tenemos una mentalidad y entendimiento de negocios común al interior de nuestro clúster	,630	,30 8	,31 7	- ,29 3	,45 7	,05 9
35 Nosotros tenemos una industria cultural (distribución de cultura de manera masiva) común al interior de nuestro clúster	,597	,55 9	,16 0	,07 9	,29 9	- ,05 3
32 Nosotros tenemos un nivel muy alto de confianza entre los agentes económicos (empresas y personas) que pertenecen a nuestro clúster	,508	,47 3	- ,03 7	- ,14 8	,17 9	- ,10 1
41 En nuestro clúster, tenemos interacción de comunicación (por ejm: desarrollar un sentido de identidad a partir de grupos que comparten intereses comunes como asociaciones, lobbies, etc) muy frecuente	,274	,78 8	,32 7	,19 8	,11 1	- ,06 2

Preguntas	Componente					
	1	2	3	4	5	6
34 Nosotros compartimos un lenguaje común al interior de nuestro clúster	,310	,74 1	,02 9	,33 5	- ,35 7	- ,07 1
31 Nosotros compartimos un nivel muy alto de códigos de comportamiento comunes entre los agentes económicos al interior de nuestro clúster	,448	,69 0	,23 8	,07 3	,32 4	,19 8
44 Rol muy activo de los centros de investigación, institutos tecnológicos y universidades en nuestro clúster	,568	,62 1	,34 3	,24 9	- ,00 9	,11 1
27 En nuestro clúster, existen instituciones formales o informales donde se prepara e instruye a futuros líderes del clúster	,397	,58 5	,52 8	,23 2	,12 2	,15 2
54 Nosotros tenemos un alto nivel de organización para coordinar actividades dentro de nuestro clúster	,481	,54 5	,44 9	,42 8	,10 3	,05 8
40 En nuestro clúster, tenemos eventos comunicativos (por ejm: eventos en los que se visita a dueños de las empresas del clúster para aprender nuevas técnicas) de manera muy frecuente	,404	,54 3	,42 2	,36 9	,12 4	- ,03 1
42 En nuestro clúster, compartimos un enfoque de comunicación frente al público externo al clúster para referirnos a cualquier tema del clúster	,333	,50 0	,47 1	,36 6	,37 1	- ,02 7
25 Las personas que ocupan roles de liderazgo explícito del clúster son aceptados por todos los integrantes de nuestro clúster	,235	,31 1	,86 1	,12 1	- ,14 2	,14 5
24 Existen personas que ocupan roles de liderazgo explícito dentro de nuestro clúster	,226	,07 6	,83 9	,22 2	,02 3	,07 4
26 Los líderes explícitos del clúster cumplen el rol de coordinar el conocimiento que se comparte al interior de nuestro clúster	,461	,25 3	,71 4	,16 2	,25 8	,10 3
29 Los líderes explícitos del clúster tienen el rol de compartir una visión a largo plazo y conducir ideas de cambio en nuestro clúster	,520	,20 3	,71 0	,12 9	,26 0	- ,03 6
30 Nosotros tenemos un nivel muy alto de relaciones sociales y culturales compartidas al interior de nuestro clúster	,228	,58 9	,60 9	,23 2	,23 8	,21 2
39 Nosotros tenemos enfoques de desempeño competitivo común al interior de nuestro clúster	,508	- ,00 8	,58 4	- ,10 3	- ,32 8	,42 4
57 La mayor parte de los empleados de las empresas de nuestro clúster inician sus propias empresas después de un periodo de trabajo dentro del clúster	,089	,23 6	,24 8	,82 0	- ,21 0	,04 3

Preguntas	Componente					
	1	2	3	4	5	6
53 Nosotros tenemos muchas iniciativas de coordinación dentro de nuestro clúster	,546	,14 8	,19 7	,67 3	,17 8	,22 2
52 Rol muy activo de asociaciones como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación de origen público o privado al interior de nuestro clúster	,355	,45 0	,31 9	,51 7	,28 4	,15 1
43 Compartidos un nivel muy alto de fuerzas operativas (grupo de gente formada para realizar un proyecto o resolver un problema) entre las firmas dentro de nuestro clúster	,440	,37 7	,08 5	,51 6	,02 5	- ,44 3
36 Nosotros tenemos una atmosfera industrial común al interior de nuestro clúster	,428	,11 1	,03 7	- ,03 7	,85 2	,10 2
55 En nuestro clúster, tenemos un nivel muy alto de empleo propio	- ,083	,19 9	,07 2	- ,00 2	,07 4	,92 6
56 La mayor parte de las empresas de nuestro clúster tienen un nivel muy alto de rotación profesional entre ellas	,274	- ,35 7	,29 8	,32 5	,07 5	,67 8

Método de extracción: Análisis de componentes principales.
Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.^a

Tabla 7

Análisis Factorial de la Variable Factores Externos

Preguntas	Componente 1
60 La mayor parte de la población de nuestro clúster es extranjera	,964
61 La mayor parte de principios legales y marcos de regulación de las empresas de nuestro clúster son de alcance internacional o global	,949
59 La mayor parte de productos y servicios principales de las empresas dentro de nuestro clúster son vendidos a nivel internacional o global	,944
58 La mayor parte de los clientes de las empresas de nuestro clúster son internacionales o globales	,805

Nota: Método de extracción: Análisis de componentes principales^a. a 1 componentes extraídos

Tabla 8

Análisis Factorial de la Variable Factores Internos

Preguntas	Componente 1
64 La mayor parte de las empresas de nuestro clúster tiene competencias y capacidades (tecnológicas e innovativas) de alcance global	,966
63 La mayor parte de los procesos internos (de innovación, desarrollo del	,960

producto, manejo de la cadena de suministros) de las empresas de nuestro clúster tienen alcance global	
62 La mayor parte de recursos internos (de capital humano, financiero) de las empresas de nuestro clúster son buscados a nivel global	,946

Nota: *Método de extracción: Análisis de componentes principales^a*
.a 1 componentes extraídos

En la Tabla 7 se puede observar el resultado del análisis factorial de la variable Factores Externos, en el cual se identifica cada pregunta las cuales se agrupan en este caso en un solo componente.

Tabla 9

Análisis Factorial de la Variable Factores Sociales

Preguntas	Componente 1
67 La mayor parte de conocimiento se intercambia a escala internacional o global	,956
66 La mayor parte de conocimiento creado dentro de nuestro clúster tiene alcance internacional o global	,936
68 La mayoría de empresas de nuestro del clúster tiene cultura y normas de comportamiento de nivel internacional o global	,905
65 La mayor parte de información y aprendizaje (acerca de clientes, productos, tecnologías, enfoque de gestión) es recolectada a nivel global	,881

Nota: *Método de extracción: Análisis de componentes principales^a*
.a 1 componentes extraídos

En la Tabla 8 se puede observar el resultado del análisis factorial de la variable Factores Internos, en el cual se identifica cada pregunta, las cuales se agrupan en este caso en un solo componente.

En la Tabla 9, se puede observar el resultado del análisis factorial de la variable Factores Internos, en el cual se identifica cada pregunta las cuales se agrupan en este caso en un solo componente.

3.11.2 Estadística Descriptiva

La data fue recopilada utilizando la variable escala de Likert de siete puntos, es decir una escala de tipo ordinal. Para el análisis descriptivo de las preguntas se utilizó la media y los porcentajes de cada una de las preguntas.

En la Tabla10, se muestran los valores de las medias obtenida para cada una de las variables:

Tabla 10

Media de los elementos

Pregunta	Media
1 En nuestro clúster tenemos una visión compartida de nuestro futuro, así como una serie de valores comunes	3,60
2 En nuestro clúster compartimos un sistema valores e iniciativas que promueven cambios técnicos o tecnológicos	3,55
3 En nuestro clúster tenemos instituciones y asociaciones que nos ayudan a difundir valores comunes (pore ejemplo: puntualidad, honradez, trabajo, etc)	3,80
4 En nuestro clúster la gran mayoría de trabajadores cuentan con educación especializada	3,20
5 En nuestro clúster la gran mayoría de empresas y organizaciones se encuentran geográficamente muy cercanas las unas de las otras	6,50
6 En nuestro clúster la gran mayoría de empresas estan economicamente ligadas entre sí	4,65
7 En nuestro clúster hay un gran número de empresas que operan a nivel internacional	2,60
8 En nuestro clúster hay una gran cantidad de asociaciones de origen público o privado como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación	4,45
9 En nuestro clúster existe una gran diversidad de asociaciones de origen público o privado como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación	4,05
10 En nuestro clúster es muy elevada la calidad promedio de asociaciones de origen público o privado como cooperativas,	3,30
asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación	3,80
11 Nuestras empresas al interior del clúster ganan muchas ventajas al cooperar entre ellas	

Pregunta	Media
12 Los trabajadores especializados de las empresas al interior de nuestro clúster generan ventajas de muy alto nivel	4,30
13 Las empresas al interior de nuestro clúster comparten mucho conocimiento entre sí y están muy conectadas entre ellas	3,30
14 Las empresas al interior de nuestro clúster tienen un muy alto nivel de transferencia tecnológica entre ellas	3,30
15 Las empresas al interior de nuestro clúster comparten mucho conocimiento de mercado (por ejemplo: investigaciones y encuestas de mercado) entre ellas	2,65
16 Las empresas al interior de nuestro clúster comparten redes y conexiones que les permiten tener un muy alto nivel de innovación en productos, tecnología y gerencias	3,20
17 La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster tienen clientes comunes	6,20
18 La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster tienen proveedores y suministradores comunes	6,20
19 La gran mayoría de las empresas al interior del clúster comparte la misma infraestructura como transporte, comunicaciones, agua, luz, etc.	5,25
20 La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster compite por los profesionales más cualificados y especializados	4,65
21 La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster busca tener enfoques comunes de educación, entrenamiento y capacitación de trabajadores	3,40
22 La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster busca especializar a sus empleados en universidades, centros de investigación e institutos tecnológicos comunes	2,65
23 La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster tiene financiamiento común (por ejm: el mismo banco, financiera, caja municipal, etc)	6,00
24 Existen personas que ocupan roles de liderazgo explícito dentro de nuestro clúster	4,45
25 Las personas que ocupan roles de liderazgo explícito del clúster son aceptados por todos los integrantes de nuestro clúster	4,00
26 Los líderes explícitos del clúster cumplen el rol de coordinar el conocimiento que se comparte al interior de nuestro clúster	3,55
28 Los líderes explícitos del clúster cumplen el rol de arbitraje en caso de disputas al interior de nuestro clúster	2,95
29 Los líderes explícitos del clúster tienen el rol de compartir una visión a largo plazo y conducir ideas de cambio en nuestro clúster	3,50
30 Nosotros tenemos un nivel muy alto de relaciones sociales y	4,10

Pregunta	Media
culturales compartidas al interior de nuestro clúster	
31 Nosotros compartimos un nivel muy alto de códigos de comportamiento comunes entre los agentes económicos al interior de nuestro clúster	3,90
32 Nosotros tenemos un nivel muy alto de confianza entre los agentes económicos (empresas y personas) que pertenecen a nuestro clúster	3,40
33 Nosotros tenemos un nivel muy alto de colaboración entre los agentes económicos (empresas y personas) que pertenecen a nuestro clúster	3,40
34 Nosotros compartimos un lenguaje común al interior de nuestro clúster	4,80
35 Nosotros tenemos una industria cultural (distribución de cultura de manera masiva) común al interior de nuestro clúster	3,80
36 Nosotros tenemos una atmósfera industrial común al interior de nuestro clúster	4,55
37 Nosotros tenemos enfoques de desarrollo de capital humano comunes al interior de nuestro clúster	3,70
39 Nosotros tenemos enfoques de desempeño competitivo común al interior de nuestro clúster	4,60
40 En nuestro clúster, tenemos eventos comunicativos (por ejm: eventos en los que se visita a dueños de las empresas del clúster para aprender nuevas técnicas) de manera muy frecuente	3,75
41 En nuestro clúster, tenemos interacción de comunicación (por ejm: desarrollar un sentido de identidad a partir de grupos que comparten intereses comunes como asociaciones, lobbies, etc) muy frecuente	3,80
42 En nuestro clúster, compartimos un enfoque de comunicación frente al público externo al clúster para referirnos a cualquier tema del clúster	3,75
43 Compartidos un nivel muy alto de fuerzas operativas (grupo de gente formada para realizar un proyecto o resolver un problema) entre las firmas dentro de nuestro clúster	3,20
44 Rol muy activo de los centros de investigación, institutos tecnológicos y universidades en nuestro clúster	3,15
45 La mayor parte de las empresas dentro de nuestro clúster invierten en educación ejecutiva para sus empleados	2,60
46 Existe un nivel muy alto de iniciativas de cooperación entre las empresas al interior de nuestro clúster.	3,10
47 Existe un nivel muy alto de transferencia de tecnologías entre las empresas al interior de nuestro clúster	2,90

Pregunta	Media
48 Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de Investigación & Desarrollo entre las empresas al interior de nuestro clúster	2,85
51 Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de venta y marketing entre las empresas al interior de nuestra clúster	2,95
52 Rol muy activo de asociaciones como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación de origen público o privado al interior de nuestro clúster	3,75
53 Nosotros tenemos muchas iniciativas de coordinación dentro de nuestro clúster	3,60
54 Nosotros tenemos un alto nivel de organización para coordinar actividades dentro de nuestro clúster	3,40
55 En nuestro clúster, tenemos un nivel muy alto de empleo propio	5,85
56 La mayor parte de las empresas de nuestro clúster tienen un nivel muy alto de rotación profesional entre ellas	4,90
57 La mayor parte de los empleados de las empresas de nuestro clúster inician sus propias empresas después de un periodo de trabajo dentro del clúster	5,95
58 La mayor parte de los clientes de las empresas de nuestro clúster son internacionales o globales	2,25
59 La mayor parte de productos y servicios principales de las empresas dentro de nuestro clúster son vendidos a nivel internacional o global	2,05
60 La mayor parte de la población de nuestro clúster es extranjera	1,75
63 La mayor parte de los procesos internos (de innovación, desarrollo del producto, manejo de la cadena de suministros) de las empresas de nuestro clúster tienen alcance global	1,95
64 La mayor parte de las empresas de nuestro clúster tiene competencias y capacidades (tecnológicas e innovativas) de alcance global	1,90
65 La mayor parte de información y aprendizaje (acerca de clientes, productos, tecnologías, enfoque de gestión) es recolectada a nivel global	2,40
66 La mayor parte de conocimiento creado dentro de nuestro clúster tiene alcance internacional o global	2,10
67 La mayor parte de conocimiento se intercambia a escala internacional o global	1,95
68 La mayoría de empresas de nuestro del clúster tiene cultura y normas de comportamiento de nivel internacional o global	1,80

3.12 Resumen

Esta investigación busca llegar a una aproximación del grado de integración del conocimiento y el alcance global de la competencia dentro de instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del clúster de muebles de madera del Parque Industrial de Villa El Salvador basado en la metodología de Morosini (2004).

Se desarrolló una investigación no experimental transeccional de tipo descriptivo, cuantitativo. En esta investigación, se utilizó la técnica de las encuestas de opinión, para la cual se utilizó el método de escalonamiento Likert, con siete categorías, que van desde Absolutamente en Desacuerdo hasta Totalmente de Acuerdo. Menor o igual a 3 se considera un nivel bajo, mayor a 3 y menor a 5 un nivel intermedio y finalmente, mayor o igual a 5 un nivel alto.

Las afirmaciones permiten una aproximación del desempeño del clúster dentro de instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas, según la metodología de Morosini (2004). La población se encuentra conformada por 1,880 empresas ubicadas en el parque Industria de Villa El Salvador (PIVES) de las cuales el 61% se dedican a la mueblería (Corzo & Soria, 2011a).

Asimismo, según el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, el 6.8% del total de las empresas del PIVES presenta más de 4 trabajadores y 7 años de antigüedad. Por lo tanto, la población en la presente investigación es de 78 empresas.

Existió dificultad para lograr las encuestas de los microempresarios que forman el mayor porcentaje de la población, debido a que cuentan con muy poca disponibilidad de tiempo y mucho recelo por el intercambio de información, por lo cual se optó por realizar un muestreo por conveniencia dirigido a 20 empresas. Esta

muestra permitió contar con la opinión de la mayor parte de actores que conforman la cadena de valor del clúster industrial de muebles de Villa el Salvador.



Capítulo IV: Presentación de Análisis y Resultados

4.1 Variables de las dimensiones Integración del Conocimiento y Alcance de la Competencia.

4.1.1 Tejido institucional

Al analizar los resultados de la encuesta se observa que los encuestados respecto a la comunidad social tienen dos puntos de vista marcados. El primer punto de vista está dado principalmente por las pequeñas y microempresas, quienes están absolutamente en desacuerdo en que el clúster conseguirá una visión compartida de futuro, valores comunes, iniciativas que promuevan cambios técnicos o tecnológicos, e instituciones y asociaciones que ayuden a difundir valores comunes. El segundo punto de vista está dado principalmente por las medianas empresas, instituciones del gobierno local y central, gremios o asociaciones del PIVES, quienes están totalmente de acuerdo con lo expresado anteriormente.

Cuando se inició el proyecto se tenía una visión en conjunto que era el desarrollo industrial del PIVES en un plazo de diez años, sin embargo, a la fecha cada empresa hace su propia visión y planes (B. Noa, comunicación personal, 24 de abril, 2013).

En cuanto a los agentes económicos, los encuestados destacan el hecho que en el clúster la mayoría de empresas y organizaciones se encuentran geográficamente cercanas las unas de las otras. Esto se respalda por las respuestas afirmativas (de acuerdo y muy de acuerdo) del 90% de los encuestados, quienes a su vez destacaron dos ventajas otorgadas por esta cercanía. La primera es que esto hace que llegue al PIVES un alto número de clientes en búsqueda de muebles de madera y la segunda es que al situarse toda la cadena en la misma área geográfica generan ahorros en costo y tiempo en sus procesos.

Al consultar si en el clúster hay un alto número de empresas que operan a nivel internacional la mayoría de los encuestados indicó que eso no sucedía. Son pocas las empresas preparadas para operar internacionalmente, aproximadamente 20 empresas de todas las dedicadas a la fabricación de muebles en el PIVES realizan importación o exportación en sus procesos (M. Bernaza, comunicación personal, 30 de mayo, 2013).

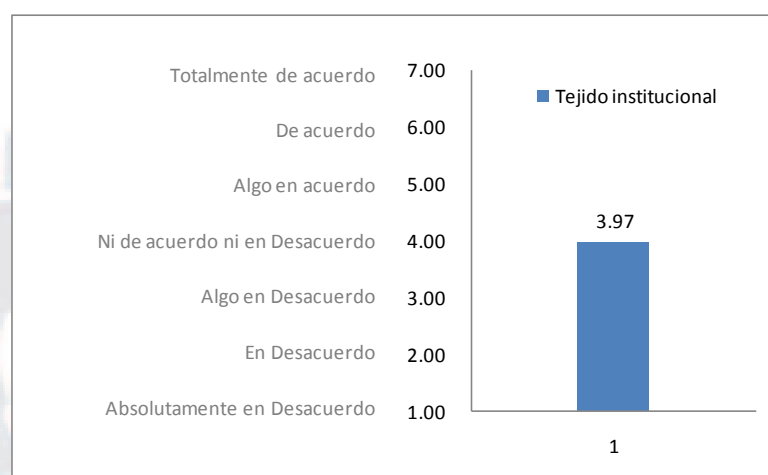


Figura 7. Media tejido institucional.

Respecto a la cantidad y diversidad de asociaciones de origen público o privado como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación no se encontró en los encuestados, tendencia en sus respuestas. Sin embargo, es importante resaltar que solo un 5% de los encuestados opina que en el clúster la calidad de estas asociaciones es elevada, y las micro y pequeñas empresas respondieron con los valores más bajos a esta pregunta.

Como se puede observar en la Figura 7, las respuestas tienen un nivel promedio de respuestas, entre opiniones de absolutamente en desacuerdo y totalmente de acuerdo.

4.1.2 Cercanía geográfica

Se encontraron en los encuestados opiniones diversas sobre las ventajas que se generan por la cooperación entre empresas y por los trabajadores especializados. Sin embargo, se observó una tendencia negativa al consultar si las empresas al interior del clúster tienen un alto nivel de transferencia tecnológica entre ellas o comparten conocimiento de mercado o redes y conexiones que les permiten tener un alto nivel de innovación en productos, tecnología, y gerencias. En ese sentido, el total de las respuestas tienden a una posición intermedia de 3.43 como se observa en la Figura 8.

Los encuestados mencionaron que las empresas usualmente no cooperan intercambiando conocimiento, más bien es común que los fabricantes de muebles copien sin permiso los modelos de muebles. Asimismo, indicaron que la forma más común de cooperación se da cuando las empresas tienen que tercerizar parte de su producción por falta de capacidad para atender algún proyecto, y en un número menor de casos cuando se presentan en forma de consorcios a licitaciones del Estado.

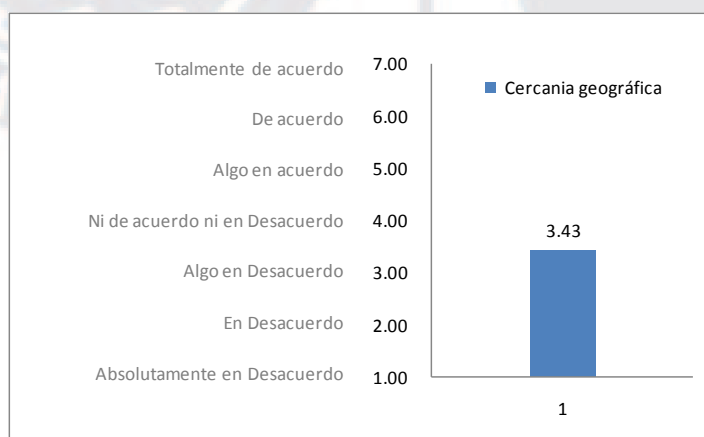


Figura 8. Media cercanía geográfica.

4.1.3 Encadenamientos económicos

Los encuestados indicaron que los agentes económicos del clúster de muebles en Villa El Salvador presentan clientes comunes, esto se sustenta en la concentración de respuestas afirmativas de los encuestados, que representaron un 95%.

La mayor parte de los encuestados comentaron que los clientes finales son principalmente personas naturales que adquieren muebles para el hogar, estando en este grupo la mayor vinculación de cruce de clientes entre las diferentes empresas que comercializan muebles en el PIVES. En menor medida presentan clientes empresariales, como constructoras, comercializadores en provincia, y en un número menor de casos, el Estado mediante licitaciones.

Respecto al vínculo de proveedores y suministros, los encuestados indican que existe una relación similar respecto a los clientes, con una participación del 85% con opiniones de acuerdo en mayor o menor medida. Las empresas comercializadoras en el PIVES realizan su proceso de producción con proveedores que son pequeñas empresas o personas dedicadas a alguna actividad de la cadena productiva ubicadas en el PIVES, lo cual le genera beneficios por la cercanía, costo de transporte, y coordinación con el proveedor.

El uso de la infraestructura, medios de transporte, comunicaciones, y servicios son de igual forma comunes entre los agentes del clúster de acuerdo a lo indicado por los encuestados, debido a la cercanía de la ubicación geográfica. Si bien la respuesta más común fue algo de acuerdo, existe una concentración de respuestas afirmativas en un 80% del total.

El enfoque común de educación, entrenamiento, y capacitación de trabajadores, es bajo según los encuestados. La respuesta común a la pregunta al respecto representó el 35% quienes estuvieron algo de acuerdo y de acuerdo. Quienes respondieron de acuerdo fueron principalmente las organizaciones estatales como la Municipalidad de Villa El Salvador, el Ministerio de Comercio Exterior, y Asociación de Industriales en la Transformación de la Madera de Villa El Salvador (ASIMVES), sin embargo, el grupo de empresarios tenía opinión contraria.

De igual forma, según los encuestados no existe un vínculo fuerte en la búsqueda de especialización de empleados en universidades, centros de investigación, e institutos tecnológicos. El resultado respecto a esta pregunta fue en desacuerdo y absolutamente en desacuerdo, representando entre ambas respuestas el 60% del total.

Según los encuestados las empresas del PIVES presentan un vínculo importante en el uso de fuentes de financiamiento común. La mayor parte de las respuestas al respecto fue de acuerdo, seguido de la respuesta totalmente de acuerdo, ambas respuestas representan el 80% del total.

Por lo comentado, una aproximación del encadenamiento económico dentro de instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas en el clúster de muebles del PIVES presenta un resultado de 4.91, como se puede observar en la Figura 9.

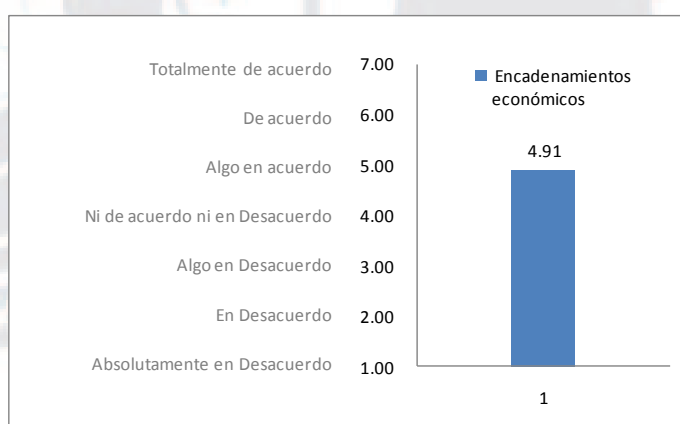


Figura 9. Media encadenamiento económico.

4.1.4 Aglutinante común

Liderazgo. Del análisis de la encuesta, la mayoría de los entrevistados, a excepción de los microempresarios, manifiestan su posición de estar de acuerdo respecto a que existen personas que ocupan roles de liderazgo explícito aunque no hay una clara manifestación, sobre si estos son o no son aceptados por todos los integrantes.

Asimismo, la mayoría de los empresarios manifiesta que los líderes explícitos no cumplen su rol de coordinar el conocimiento que se comparte, ni desempeñan su rol de arbitraje en caso de disputas al interior del PIVES. Tampoco identifican a los líderes en su rol de compartir una visión a largo plazo y conducir ideas de cambio. Con respecto a la preparación e instrucción de futuros líderes, el 70% de los encuestados no identifican dentro del clúster a instituciones formales o informales que se dediquen a este tema.

Pilares del clúster. Los resultados obtenidos muestran que no hay un consenso en señalar que entre los agentes económicos exista un nivel alto de relaciones sociales y culturales, sin embargo, es destacable que la mayoría de micro y pequeños empresarios opinen que entre los agentes económicos dentro del clúster no existe un alto nivel de confianza y un alto nivel de colaboración.

Respecto a la existencia de un alto nivel de códigos de comportamiento de los agentes a nivel interno del clúster del PIVES, los encuestados indican que no existe una tendencia de aceptación o rechazo. Por un lado, los proveedores, asociaciones, y gobierno local si están de acuerdo, y por otro lado, la mayoría de los micro y medianos empresarios, que representan el 45%, manifiestan su desacuerdo.

También se identifica que un 50% no está de acuerdo con que exista una industria cultural común entre los agentes económicos al interior del clúster. Esta posición es apoyada principalmente por los microempresarios y los proveedores.

En los encuestados se muestra una tendencia en estar de acuerdo con la identificación de una atmósfera industrial interna, una mentalidad y entendimiento de

negocios común. Esta posición es apoyada en un 50%, mientras que el 30% no manifiesta una posición definida y el resto está en desacuerdo.

El 60% de los encuestados considera que el clúster del PIVES posee un enfoque de desempeño competitivo común. Sin embargo, no existe un consenso en afirmar que dentro del clúster de PIVES exista un enfoque de desarrollo del capital humano.

Rituales de comunicación. Se observa que los agentes económicos del clúster de muebles en Villa El Salvador encuestados presentan dos puntos de vista contrarios respecto a esta variable. Del total, el 45% afirmó que está en desacuerdo en mayor o menor medida respecto a que el clúster maneja eventos comunicativos frecuentes, alta frecuencia de interacción de comunicación, y un enfoque de comunicación compartido frente al público externo del mismo.

De lo recogido de los encuestados se puede mencionar que estuvieron de acuerdo en algún grado con la variable de rituales de comunicación las empresas pequeñas establecidas con una antigüedad mayor al promedio de las empresas del clúster, proveedores; instituciones del gobierno; y la asociación o gremio que los agrupa. Mientras que los que estuvieron en desacuerdo en algún grado corresponden a microempresas o pequeñas empresas con menor tiempo de formación.

Conocimiento de interacciones. Los encuestados consideran en su mayoría que no comparten un nivel alto de fuerzas operativas. Del total de encuestados, el 65% indicó que está en desacuerdo en mayor o menor medida respecto a esta afirmación.

Esto se corrobora con lo indicado por J.Moscoso (comunicación personal, 30 de abril, 2013), quien señaló lo siguiente: “Sé que sí hay algunas iniciativas de asociación en función de juntarse para poder encontrar un centro comercial o un punto de venta en provincia, pero cada quien vende lo suyo. La asociación se da en poner la tienda, el taller o almacén, pero cada quien vende lo suyo. Hasta ese nivel de asociación han llegado, más allá no”.

Respecto a la afirmación de los roles de los centros de investigación e instituciones educativas al interior del clúster, un 65%, no reconoció un rol activo de estas instituciones, según indicaron los encuestados.

Según los encuestados las empresas del PIVES invierten poco en educación ejecutiva para su personal, donde se observa que el 60% del total de encuestados estuvieron en desacuerdo en mayor o menor medida

Asimismo, en base a lo indicado por los encuestados no se observa un alto nivel de iniciativas de cooperación mutua entre las empresas en el clúster, obteniéndose que el 60% de los encuestados estuvo en desacuerdo en mayor o menor medida. Se puede validar lo indicado con lo señalado por la empresaria F. Cárdenas (comunicación personal, 28 de mayo, 2013), quien señaló: “Acá son egoístas, por ejemplo, cuando sacamos un diseño, mi hijo se rompe la cabeza sacando un diseño, vienen otros vendedores y le toman foto. Cuando he querido buscar a otras empresas para comprar materia prima en forma conjunta no he podido”.

Diversas empresas participan en esquemas informales de cooperación, los cuales generalmente descansan en vínculos personales o familiares y trayectorias laborales comunes. Estas dos últimas modalidades siguen siendo observadas en Villa

El Salvador, dando forma al tejido industrial que sostiene a los productores de este distrito (Benavides & Manrique, 2000).

Lo indicado anteriormente tiene que ver también con el bajo nivel de transferencia tecnológica entre las empresas al interior del clúster; lo cual está asociado al rol poco activo de los centros de investigación e instituciones educativas al interior del clúster, mencionado en los párrafos anteriores. Esto se sustenta en que el 70% del total de encuestados manifestó estar en desacuerdo en mayor o menor medida.

Por otro lado, en las respuestas de los encuestados tampoco se observa un alto nivel de articulación para iniciativas de investigación y desarrollo, manufactura, diseño de productos, y ventas y marketing entre las empresas al interior del clúster del PIVES. Del total de encuestados, en promedio, el 70% afirmó que está en desacuerdo en menor o mayor medida con relación a los altos niveles de articulación que pudieran presentarse en las actividades antes mencionadas.

Asimismo, según lo indicado por los encuestados se observa un bajo nivel de iniciativas de coordinación al interior del clúster, obteniéndose que el 50% está en desacuerdo en mayor o menor medida en este punto.

Según comentó B.Noa (comunicación personal, 24 de abril, 2013): “Los dirigentes actuales no son precisamente líderes en el parque. No hay liderazgo, supongo que porque no están concatenando o interpretando las necesidades principales de los empresarios, las cuales han cambiado en el tiempo, no se preocupan porque están desfasados”.

Finalmente, respecto al nivel de organización para coordinar actividades dentro del clúster, según los encuestados se observa que el 50% está en desacuerdo en mayor o menor medida. Como menciona B.Noa (comunicación personal, 24 de abril, 2013): “Cada empresa del PIVES tiene su propia visión. Las asociaciones y gremios han venido desorganizándose, de más a menos. Cuando empezamos la organización era fuerte, se tenía una finalidad común de desarrollar un gran proyecto”.

A modo de resumen según lo indicado por los encuestados existe poca representatividad de asociaciones o gremios que los aglutina (ASIMVES y APEMIVES), lo cual genera un bajo nivel de articulación para iniciativas de investigación y desarrollo, manufactura, diseño de productos, ventas y marketing entre las empresas al interior del clúster del PIVES. Asimismo el bajo nivel de transferencia tecnológica entre las empresas al interior del clúster está asociado a la baja inversión en educación ejecutiva para los empleados del clúster; y al rol poco activo de los centros de investigación e instituciones educativas.

Rotaciones profesionales. Según los resultados de las encuestas, se puede observar respecto a esta variable que el mayor porcentaje de los encuestados está de acuerdo con que existe un alto nivel de movilidad interempresarial y emprendimiento luego de un periodo de trabajo dentro del clúster, así como un alto nivel de empleo de sector propio. Respecto al nivel de empleo del sector propio en el clúster, se encontró que el 80% de los encuestados está de acuerdo en mayor o menor medida respecto a este factor.

Villa El Salvador es el distrito con el mayor índice de ocupación laboral, pero los sueldos son bajos a diferencia de otras partes de Lima. Basta que venga el representante de una familia a trabajar y luego este trae al resto de la misma. No saben

nada al inicio, pero empiezan como ayudantes y luego van entrando poco a poco a la cadena productiva, sin manejar una educación especializada (M. Bernaza, comunicación personal, 30 de mayo, 2013).

Respecto al nivel de rotación profesional, el 65% de los encuestados indicó que estaba de acuerdo en mayor o menor medida con este ítem. Finalmente, el 95% de los encuestados manifestó que la mayoría de los empleados tienen iniciativas de emprendimiento en mayor o menor medida.

Según lo indicado por el estudio de “Levantamiento de información acerca del perfil del empresario y de los trabajadores en el Parque Industrial de Villa El Salvador” (MTPE, 2012, p. 29), en el caso del Parque Industrial de Villa El Salvador, el motivo principal de emprendimiento de los empresarios es que antes trabajaban para otras personas, es decir, eran dependientes, por lo que obtuvieron experiencia en el sector, 26.9%. Asimismo, se indica que los motivos principales de emprendimiento son el deseo de independencia y la vocación empresarial en un 26.9%.

En base a las encuestas realizadas, una aproximación del nivel de aglutinamiento común sería intermedio, con un resultado de 3.75 como se muestra en la Figura 10.

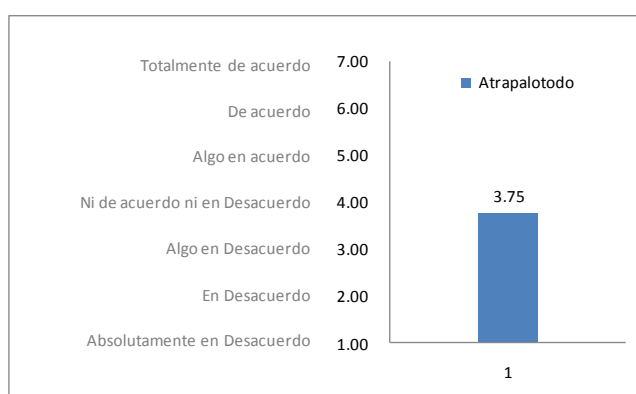


Figura 10. Media common glue.

4.1.5 Factores externos

Según los datos de los encuestados una aproximación del alcance global e internacional de las empresas del clúster de muebles en Villa el Salvador es bajo según se muestra en la Figura 11. Los encuestados tuvieron una respuesta mayoritaria en desacuerdo, la cual representa el 75% del total de respuestas. De la opinión de los encuestados se pudo notar que en general, las empresas del clúster están orientadas al mercado local, contando con poca información, competencias, y capacidad para lograr incursionar en el mercado externo.

De la misma forma, los productos y servicios que son brindados por las pequeñas y medianas empresas que representan la mayor parte de la población del PIVES, son dirigidas al mercado local, según los encuestados. Esto estuvo sustentado en el 95% de respuestas en desacuerdo en mayor o menor medida respecto a este factor. La población y los principios legales y marcos regulatorios con alcance global, tuvieron una respuesta mayoritaria en desacuerdo, con un 95% y 90% del total respetivamente.

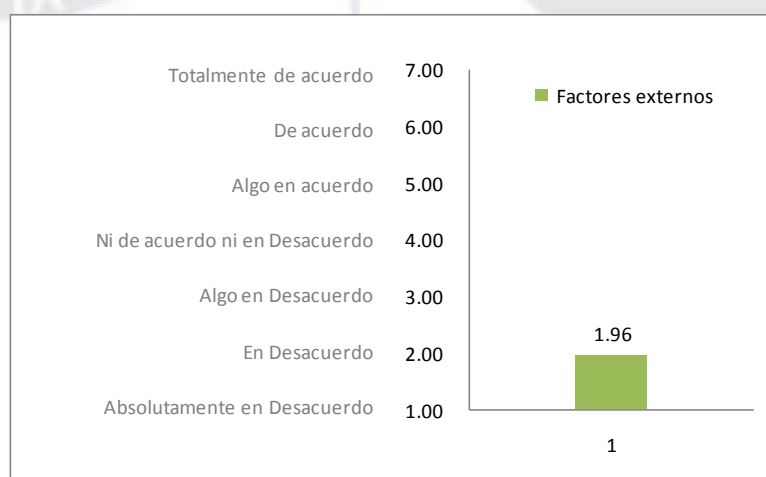


Figura 11. Media factores externos.

4.1.6 Factores internos

En las preguntas relacionadas al alcance global respecto a la orientación de los recursos de capital humano y financiero, innovación, desarrollo de productos, manejo de la cadena de suministro, y las competencias y capacidades tecnológicas, los encuestados tuvieron opinión promedio en desacuerdo, como se observa en la Figura 12.

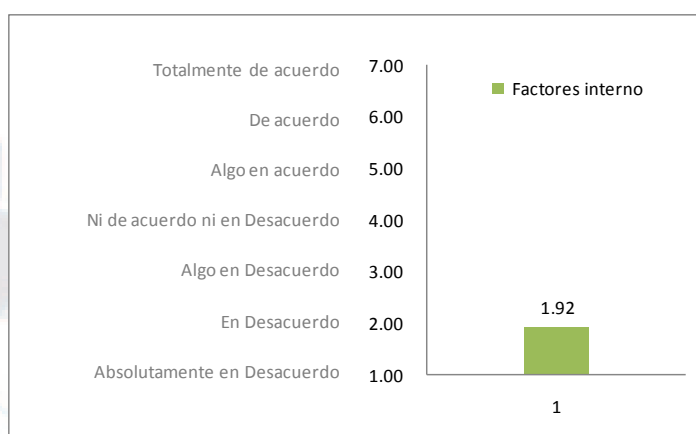


Figura 12. Media factores internos.

4.1.7 Factores sociales

Los encuestados comentaron en su mayor parte que la información y aprendizaje comercial y el conocimiento creado en el clúster presentan un alcance local. Los encuestados opinaron estar absolutamente en desacuerdo en cuanto a la pregunta de si estos aspectos son considerados de carácter global.

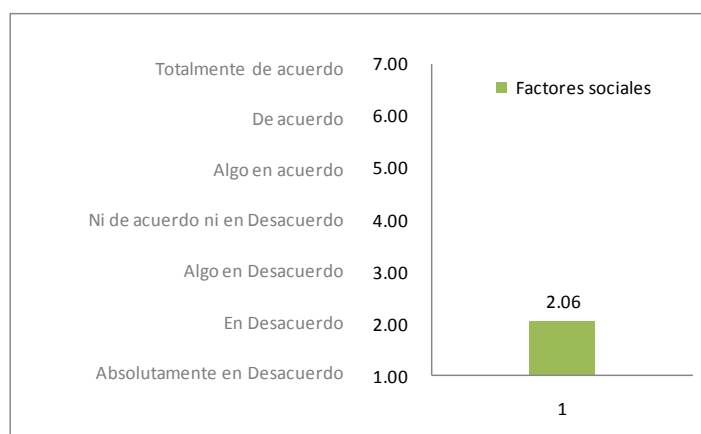


Figura 13. Media factores sociales.

De la misma forma, no consideran los encuestados que el intercambio del conocimiento y la cultura o normas del comportamiento del mismo no son de alcance global, con una opinión en desacuerdo, como se observa en la Figura 13.

Tabla 11

Media por dimensión y variables.

	Media
Total Nivel integración del conocimiento	3,90
Tejido Institucional	3,97
Cercanía geográfica	3,43
Encadenamientos económicos	4,91
“Common Glue”	3,75
Total Alcance de la competencia	1,99
Factores Externos	1,96
Factores Internos	1,92
Factores Sociales	2,06

En la Tabla 11, se detallan el resumen de las medias por dimensión y variable y en la Tabla 12 se describen las medias de acuerdo a los encuestados del clúster de muebles de madera de PIVES, según a lo procesado en el software SPSS.

Tabla 12

Medias por tipo de participantes en la investigación.

	Nivel integración del conocimiento	Tejido Institucional	Cercanía geográfica	Encadenamiento económico	“Common Glue”	Alcance de la competencia	Factor Externo	Factor Interno	Factor social
Entidad financiera	5,33	4,90	3,67	4,43	1,18	5,94	1,50	1,00	1,00
Fabricantes	3,51	3,74	3,32	4,86	2,02	3,21	1,96	1,97	2,10
Gobierno y asociaciones	4,48	4,55	3,75	5,39	2,09	4,40	2,25	1,92	2,06
Proveedores	4,18	3,80	3,33	4,62	2,00	4,35	1,75	2,00	2,25
TOTAL	3,90	3,97	3,43	4,91	1,99	3,75	1,96	1,92	2,06

4.2 Desempeño Coopetitivo en las dimensiones Integración del Conocimiento y Alcance de la Competencia.

Según el modelo de identificación de clústeres de Morosini (2004) y mediante el trabajo de campo realizado por medio de las encuestas, se pudo determinar una aproximación del Desempeño Coopetitivo en sus dimensiones integración del conocimiento dentro de instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas, resultando un nivel intermedio con un valor de 3.9. Asimismo, en cuanto al alcance de la competencia se pudo determinar una aproximación, con resultado local con un promedio de respuesta de 1.9, como se puede observar en la Figura 14.

Respecto al grado de integración del conocimiento, si bien el tejido institucional es fuerte y existe una cercanía geográfica, así como vínculos entre los agentes económicos dentro del clúster; se observa un bajo nivel de organización, liderazgo, cooperación, e interacción del conocimiento al interior del mismo debido a la poca representatividad de los gremios o asociaciones que los agrupan, además de la baja transferencia tecnológica y escasez de mano de obra capacitada en forma adecuada.

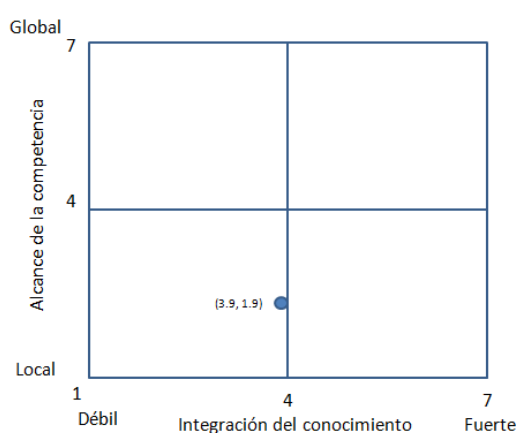


Figura 14. Aproximación del nivel de integración del conocimiento y alcance de la competencia dentro de instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del Parque Industrial de Villa El Salvador.

En el caso de los encuestados del clúster del PIVES, se concluye que su alcance competitivo es local. La posibilidad de que trabajen con agentes económicos a nivel internacional o global es reducida todavía.

Finalmente, se puede mencionar a Morosini (2004) quien refirió a Meyer-Stamer (1998); Porter (1998); Pyke, Becattini, y Sengenberger (1990); Rabelotti, (1995); Schmitz (2000); Simmie y Sennett (1999), relacionando el alto grado de integración del conocimiento y el nivel de competencia global, con un mayor grado de innovación, mayor crecimiento, mejor adaptación a los cambios de las condiciones del entorno, y un desempeño económico más sostenible.

4.3 Conclusión

Una aproximación a las variables de la dimensión de integración del conocimiento muestran resultados de nivel intermedio, siendo el del tejido institucional de 3.97, cercanía geográfica 3.43, encadenamientos económicos 4.91 y common glue 3.75.

En cuanto al tejido institucional se encontraron opiniones distintas en lo que respecta a la visión compartida de futuro que promuevan iniciativas y cambios técnicos. Por otro lado existe una opinión dispersa en lo que respecta a calidad y cantidad de asociaciones e instituciones de origen público y privado.

En lo que respecta a la cercanía geográfica se muestran que existen opiniones favorables en los encuestados en aprovechar algunas ventajas de estar dentro del PIVES, respecto a la captación de clientes, mano de obra, acceso a proveedores y fuentes de financiamiento. Sin embargo no se ha avanzado mucho en lo que respecta a transferencia de tecnologías, innovación y conocimiento de mercado.

El encadenamiento económico observado en las respuestas de los encuestados en el PIVES presenta un alto nivel de vinculación en cuanto a clientes y proveedores comunes, competencia por uso de personal profesional especializado, infraestructura, y financiamiento común. Por otro lado no se ha logrado generar vínculos importantes con relación a los niveles de enfoque respecto a educación y capacitación de personal, así como especialización por medio de universidades o centros especializados.

Respecto a la variable aglutinamiento común indicaron los encuestados, existen personas de liderazgo explícito aunque no hay una clara manifestación si éstos son aceptados o no por todos los miembros del clúster. Por otro lado no hay consenso en cuanto al nivel de relaciones sociales y culturales, así como en los códigos de comportamiento internos de los agentes al interior del clúster, según indicaron los encuestados.

También se encuentra opinión contraria dentro de los encuestados en cuanto a la realización de eventos comunicativo en lo que respecta a su frecuencia y enfoque de comunicación al público externo. Asimismo no existe un rol activo de las instituciones encargadas de educación e investigación. De igual manera los encuestados indicaron que las empresas del PIVES invierten poco en educación ejecutiva para su personal, sin mostrar iniciativas de cooperación mutua al respecto. Finalmente existe un alto consenso a favor de la movilidad interempresarial y emprendimiento.

Las variables de alcance de la competencia presentan en todos los casos un nivel bajo, siendo el de los factores externos 1.96, factores internos 1.92 y factores sociales 2.06.

En cuanto a los factores externos, se pudo notar que los encuestados indican que existe una orientación de las empresas al interior del clúster a nivel local contando con poca información, recursos y competencias para lograr incursionar en el mercado externo.

En cuanto a los factores internos, los recursos de capital humano, financiero, innovación y desarrollo de productos, manejo de la cadena de suministro y tecnología tienen un alcance a nivel local.

Finalmente en lo que respecta a los factores que gobiernan los enfoques sociales para aprender, articular conocimientos, crear un marcado sentido de identidad y un comportamiento cultural en el clúster de muebles en Villa El Salvador, no corresponden a un alcance global debido a la concentración de los participantes del clúster al mercado interno, sin competencias para lograr un desarrollo a nivel internacional, según los encuestados.

Del análisis de los resultados de las variables que corresponden a cada dimensión se puede concluir que una aproximación del nivel de integración del conocimiento es intermedio con un valor de 3.9 y el nivel del alcance de la competencia con un valor de 1.9.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones.

Sobre la base de la investigación realizada, se ha llegado a las siguientes conclusiones orientadas a determinar una aproximación del desempeño cooperativo dentro de instituciones, gobiernos, asociaciones y empresas del clúster de muebles de madera del PIVES.

1. La variable Tejido Institucional tiene un nivel intermedio de 3.97. Se encontraron opiniones distintas en lo que respecta a la visión compartida de futuro que promuevan iniciativas y cambios técnicos. Por otro lado existe una opinión dispersa en lo que respecta a calidad y cantidad de asociaciones e instituciones de origen público y privado
2. La variable Cercanía Geográfica tiene un nivel intermedio de 3.43. Existen beneficios por la cercanía geográfica en lo que se refiere a la especialización de los trabajadores y la copia de diseños para la fabricación de muebles. Sin embargo, de manera deliberada, no existen acciones que permitan aprovechar mayores ventajas.
3. La variable Encadenamientos Económicos alcanza un nivel medio de 4.94. Las empresas al interior del clúster de muebles de madera del PIVES presentan clientes, proveedores, infraestructura y fuentes de financiamiento común, según los encuestados. Por otra parte, existe un consenso en las respuestas respecto a la falta de enfoque de educación, entrenamiento y capacitación para los trabajadores.
4. La variable Common Glue presenta un nivel intermedio de 3.75, lo cual nos indica que no se ha logrado consolidar la forma de compartir conocimientos que genere mayor valor a los productos, la tecnología ó el conocimiento organizacional en los agentes del clúster, según los encuestados.

5. Respecto a la variable Factores Externos el clúster está orientado al mercado local, contando con poca información, competencias y capacidad para incursionar en el mercado externo, habiendo obtenido un valor de 1.96, según los encuestados.
6. Los Factores Internos presentan también un alcance local refiriéndose al recurso humano, financiero, desarrollo de productos e innovación, el manejo de la cadena de suministro y las competencias tecnológicas, habiendo obtenido un valor de 1.92.
7. Respecto a los Factores Sociales los actores del clúster encuestados indican que tanto la información, el aprendizaje comercial y la cultura y normas de comportamiento son de alcance local, habiendo obtenido un valor de 2.06.
8. Del análisis de los resultados de las variables que corresponden a cada dimensión se puede concluir que una aproximación del nivel de integración del conocimiento es intermedio con un valor de 3.9 y el nivel del alcance de la competencia con un valor de 1.9.

5.2 Recomendaciones.

5.2.1 Rituales de comunicación

1. Identificar a las principales empresas referentes del clúster y organizar visitas de los microempresarios a sus plantas para conocer las mejores prácticas de los procesos.
2. Relanzar la página web y difundir los beneficios de la información que contiene.

Información relevante de la página web:

- Cursos online
- Analisis de la encuesta anual a los empresarios
- Mesa virtual de consultas

- Programa de charlas, capacitaciones, eventos sociales.
- Actividades empresariales y profesionales desarrolladas por sus asociados, difundiendo las actuaciones, estudios y actividades llevadas a cabo por aquellos.

5.2.2 Pilares del clúster

Conocer a través de un estudio cualitativo-exploratorio las necesidades de los miembros del clúster, ello fomentará la confianza, la que servirá como un mecanismo por la cual se genera la cooperación e intercambio de conocimiento.

5.2.3 Encadenamiento Económico

1. Generar, a través de un manejo eficiente de la cadena de aprovisionamiento se buscan generar de economías de escala.
2. Crear o fortalecer instituciones que manejen enfoques comunes de educación, entrenamiento y capacitación entre los agentes económicos del clúster

5.2.4 Liderazgo

Crear programa de promotores del clúster, formado por jóvenes emprendedores de las microempresas del clúster, a los cuales se les debe identificar, entrenar y desarrollar sus habilidades de liderazgo. Esto a cambio que realicen las funciones de promover la asociatividad, el sentido de pertenencia y el código de conducta del clúster.

5.2.5 Sistema Homogéneo de Visión, Misión, Valores, y Objetivos

Definir una visión, misión, valores, y objetivos que promuevan cambios técnicos o tecnológicos y tengan alcance global.

5.2.6 Rol de las Instituciones y Asociaciones

Crear un instituto que de soporte al clúster en varias áreas de actividad como innovación y desarrollo tecnológico, calidad, medio ambiente, embalaje y transporte.

Adicionalmente estas instituciones deben buscar el intercambio de conocimientos con actores importantes a nivel global como la Cámara de Comercio de Monza-Brianza y otros.

5.2.7 Individuos con Habilidades y Conocimientos Especializados

Realizar la creación de un centro de formación profesional para perfeccionar la mano de obra empleada para que compita a nivel global.

Del mismo modo, se puede desarrollar otro programa para las empresas que estén en un siguiente nivel y se encuentren listas para operar internacionalmente.

Brindando asesoramiento para los trámites de comercialización y expedición de sus productos a mercados internacionales e informando sobre toda la documentación necesaria para este proceso. Esto puede funcionar con la misma dinámica anterior, pero con el apoyo del programa Villa El Salvador Exporta del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

5.2.8 Aprendizaje, Creación, e Intercambio de Conocimiento Global

Crear una plataforma de internacionalización colaborativa entre los miembros del clúster.

5.2.9 Factores Internos (Manejo de la Cadena Productiva)

1. Mejorar el sistema productivo en las empresas del clúster a nivel de técnicas de embalaje y transporte de los productos finales.

2. Desarrollar un posgrado en diseño en muebles para especializar al recurso humano.

5.2.10 Clientes y Productos de Alcance Global

Una vez fortalecido el tejido institucional del clúster e impulsado el desarrollo de nuevos diseños de muebles, se debe crear una comisión que participe en ferias internacionales de muebles dando a conocer el clúster del PIVES y promoviendo su lanzamiento a modo global. De modo que esta comisión promocione los productos del conjunto de empresas y puedan, unidos, postular a proyectos de mayor envergadura.

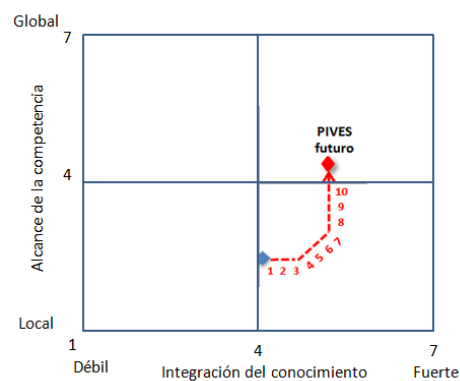


Figura 15. Desplazamiento del desempeño del clúster del Parque Industrial de Villa El Salvador.

De acuerdo con todo lo indicado anteriormente, el desplazamiento propuesto para el clúster de muebles de madera del PIVES es el que se indica en la Figura 15, avanzando primero en la integración del conocimiento, luego desarrollando un liderazgo transformacional que cree y fomente una visión de alcance global a través de las instituciones y asociaciones más representativas, y finalizando el recorrido con la elevación del alcance de la competencia a un nivel global e incrementando con todo esto su desempeño económico.

Referencias

- Antoldi, F. & Cannatolli, B. (2008). *Managing the two dimensions of rationality in building strategic alliances among SMES: The I-Style experience in the furniture Cluster of Brianza* (Collana Working Paper No3). Recuperado de http://centridiricerca.unicatt.it/cersi_CERSI_CWP_3_2008__Antoldi_Cannatelli_.pdf
- Arbaiza, L. (2002). Noa Industrias S.A. Un caso de éxito en el parque industrial de Villa el Salvador. *ESAN: Cuadernos de Difusión*, 7(12), 147-164. Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/paginas/pdf/ArbaizaNoaIndustrias.pdf>
- Bacalla, M., Flores, L., Kameko, N., Montezuma, A. (2012). Barreras para la Internacionalización de las Empresas Productoras de Muebles de Madera de Villa El Salvador (Tesis de maestría). CENTRUM, Lima, Perú.
- Bagshaw, M. & Bagshaw, C. (2001). Co-opetition Applied to Training-A Case Study. *Industrial and Commercial Training*, 33(5), 175-177.
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (s.f.). Estadísticas. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2012a, noviembre). *Reporte de estabilidad financiera*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/ref-noviembre-2012.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2012b, diciembre). *Reporte de inflación: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2012-2014*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2012/diciembre/report-de-inflacion-diciembre-2012.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2012c). *Resumen informativo* (Informe semanal No 52). Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2012/resumen-informativo-52-2012.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2013a, marzo). *Reporte de inflación: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2013-2014*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2013/marzo/report-de-inflacion-marzo-2013.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2013b). *Resumen informativo* (Informe semanal No 13). Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2013/resumen-informativo-13-2013.pdf>

Banco de Crédito del Perú [BCP]. (2012). *Siempre contigo: Reporte anual 2012*. Recuperado de <http://www.viabcp.com/Connect/Nuestrobanco/pdf2006/memoria/Memoria2012.pdf>

BBVA Continental. (2012). *Situación Perú: Cuarto trimestre* (Análisis económico). Recuperado de http://www.bbvaresearch.com/KETD/fbin/mult/situacion_peru_4t12_e_tcm346-361323.pdf?ts=962013

BBVA Continental. (2013). *Situación Perú: Primer trimestre* (Análisis económico). Recuperado de http://www.bbvaresearch.com/KETD/fbin/mult/Situacion_Peru_1T13_tcm346-374867.pdf?ts=962013

- Benavides, M. & Manrique, G. (2000). *Parque industrial del distrito Villa El Salvador: una iniciativa para el desarrollo económico local en el Perú: Proyecto CEPAL/GTZ desarrollo económico local y descentralizado en América Latina*. Recuperado de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/1/6081/lcr2016e.pdf>
- Bonel, E. & Rocco, E. (2007). Coopeting to survive; surviving coopetition. *International Studies Of Management & Organization*, 37(2), 70-96.
- Cárdenas, O. (2012). *Experiencia de implementación del parque de Villa el Salvador*. Recuperado de <http://www.slideshare.net/CmaraComercioLeoncioPrado/exposicion-oscar-cardenas>
- Chin, K., Chan, B., & Lam, P. (2008). Identifying and prioritizing critical success factors forco-opetition strategy. *Industrial Management & Data Systems*, 108(4), 437-454.
- Clúster da Madeira de Galicia [CMA]. (s.f.). Misión y valores. Recuperado de <http://clustermadeira.com/cma/mision-y-valores/>
- Clúster da Madeira de Galicia [CMA]. (2011). *Plan estratégico del Clúster da Madeira de Galicia*. Recuperado de http://clustermadeira.com/pdf/plan_estrategico.pdf
- Cluster Habic. (s.f.). Misión y objetivos. Recuperado de <http://www.clusterhabic.com/objetives.aspx>
- Corzo, P. & Soria, L. (2011a). Transformación secundaria y comercialización de la madera y derivados en Lima Sur. En J. Ccapaine (Ed.). *Hombres y mujeres emprendedores en la industria del mueble de madera de Lima Sur* (Estudios Urbanos No 6, pp. 27-55). Recuperado de

http://www.desco.org.pe/sites/default/files/publicaciones/files/Est_urb_6_pudVF.pdf

Corzo, P. & Soria, L. (2011b). La industria maderera y del mueble en el Perú. En J. Ccapaine (Ed.). *Hombres y mujeres emprendedores en la industria del mueble de madera de Lima Sur* (Estudios Urbanos No 6, pp. 11-26).

Recuperado de

http://www.desco.org.pe/sites/default/files/publicaciones/files/Est_urb_6_pudVF.pdf

Corzo, P. & Soria, L. (2011c). Situación del empleo en las Mype madereras de Lima Sur (Villa El Salvador y Villa María del Triunfo). En J. Ccapaine (Ed.).

Hombres y mujeres emprendedores en la industria del mueble de madera de Lima Sur (Estudios Urbanos No 6, pp. 11-26). Recuperado de

http://www.desco.org.pe/sites/default/files/publicaciones/files/Est_urb_6_pudVF.pdf

Corzo, P., Soria, L., & Orellana, S. (2011). Introducción. En J. Ccapaine (Ed.).

Hombres y mujeres emprendedores en la industria del mueble de madera de Lima Sur (Estudios Urbanos No 6, pp. 11-26). Recuperado de

http://www.desco.org.pe/sites/default/files/publicaciones/files/Est_urb_6_pudVF.pdf

Dagnino, G. & Padula, G. (2002). *Coopetition strategy: A new kind of interfirm dynamics for value creation*. Recuperado de

<http://ecsocman.hse.ru/data/977/644/1219/coopetition.pdf>

Del Águila, E. & Villaseca, M. (2008). *Situación de la industria maderera en Lima Sur: Línea de desarrollo económico del programa urbano Desco*.

Recuperado de

<http://www.urbano.org.pe/downloads/documento/Situacion%20Industria%20Maderera%20Lima%20Sur.pdf>

Deserti, A. (2009). *The Milano-Brianza design cluster: History and perspectives*.

Recuperado de

<http://www.vleva.eu/sites/www.vleva.eu/files/nieuws/bijlages/P11%20Alessandro%20Deserti%20Open%20Days%206%20Oct%202009.pdf>

Deza, G., Heysen, J., Tupia, E., Zegarra, D. (2012). Planeamiento estratégico del distrito de Villa El Salvador (Tesis de maestría). CENTRUM, Lima, Perú.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (5ta edición). México D.F.: McGraw-Hill

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (s.f.-a). *Proyecciones departamentales de la población 1995-2015*. Recuperado de

<http://www.inei.gov.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0005/n00.htm>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (s.f.-b). *Indicadores demográficos*. Recuperado de <http://www.inei.gov.pe/perucifrasHTML/inf-dem/cuadro.asp?cod=11228&name=po16&ext=gif>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2007). *Censos nacionales 2007: XI de población y VI de vivienda*. Recuperado de

<http://desa.inei.gov.pe/censos2007/tabulados/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2009). *Perú: Estimaciones y proyecciones de población, 1950-2050* (Boletín especial N° 36).

Recuperado de <http://www.inei.gov.pe/perucifrasHTML/inf-dem/cuadro.asp?cod=3643&name=po02&ext=gif>

- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2010). *Perú: Perfil de la pobreza por departamentos 2005-2009*. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0906/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2012). *Perú: Estimaciones y proyecciones de población total por sexo de las principales ciudades, 2000-2015* (Boletín especial No 23). Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1020/Libro.pdf>
- Jankowska, B. (2010). Coopetition and internationalization of a company-*the case of firms in Wielkopolska Voivodeship*, *Journal of International Studies*, 3(1), 2010, 94-102.
- Laguna, C. (2010, primer trimestre). Cadenas productivas, columna vertebral de los Clusters industriales mexicanos. *Economía Mexicana*, 19(1), 119-170. Recuperado de [http://www.economiamexicana.cide.edu/num_anteriores/XIX-1/04.EM.Laguna%20ReyesEM\(119-170\).pdf](http://www.economiamexicana.cide.edu/num_anteriores/XIX-1/04.EM.Laguna%20ReyesEM(119-170).pdf)
- Mariani, M. (2007). Coopetition as an emergent strategy: Empirical evidence from an italian consortium of opera houses. *International Studies of Management & Organization*, 37(2), 97-126.
- Maximixe.(2012, julio). *Informe de riesgo de mercado*. Lima, Perú: Autor.
- Meyer-Stamer, J. & Harmes-Liedtke, U. (2005, agosto). *Cómo promover clusters*. (Documento de trabajo Mesopartner). Recuperado de <http://iberpyme.sela.org/Documentos/comopromoverclusters.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2011). ***En cumplimiento del Art 35° del TUO de la ley de transparencia y acceso a la información pública (Ley***

No 27806(Informe Pre-electoral Administración 2006-2011). Recuperado de

http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2525&Itemid=101720&lang=en

Ministerio de la Producción [PRODUCE]. (2013). Producción manufacturera creció 1,3 por ciento en el año 2012. Recuperado de

<http://www.produce.gob.pe/index.php/prensa/noticias-del-sector/1277-produccion-manufacturera-crecio-13-por-ciento-en-el-ano-2012->

Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo [MTPE]. (2009). *El empleo en Perú y Lima Metropolitana 2009*. (Informe Anual). Recuperado de

http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/informes/informe_anual_empleo_peru_lima_metropolitana.pdf

Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo [MTPE]. (2012). *Trabajo: Perfil de las empresas y trabajadores del Parque Industrial de Villa El Salvador*.

Recuperado de
http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/osel/2011/lima_sur/documento_perfil_empresas_trabajadores_VES.pdf

Mitnik, F. (2012). *Desarrollo de cadenas productivas, clusters y redes empresariales: Herramientas para el desarrollo territorial*. Recuperado de

http://adec.org.ar/biblioteca/public/programas-adec/desarrollo_cadenas_productivas.pdf

Morosini, P. (2004), Industrial clusters, knowledge integration and performance,

World Development, 32(2), 305-326.

Morris, M., Koçak, A., & Özer, A. (2007). Coopetition as a small business strategy: Implications for performance. *Journal of Small Business Strategy*, 18(1), 35-55.

Parque Industrial de Villa El Salvador [PIVES]. (s.f.-a). Rutas de acceso al PIVES. Recuperado de <http://www.pivesweb.com.pe/home/ubiconosur.asp>

Parque Industrial de Villa El Salvador [PIVES]. (s.f.-b). Aspecto comercial. Recuperado de <http://www.pivesweb.com.pe/home/pivaspc0.htm>

Parque Industrial de Villa El Salvador [PIVES]. (s.f.-c). Gestión financiera. Recuperado de <http://www.pivesweb.com.pe/home/pivgesf.htm>

Parque Industrial de Villa El Salvador [PIVES]. (s.f.-d). Directorio empresarial PIVES. Recuperado de <http://www.pivesweb.com.pe/home/empresas/DirectorioEmpresarialPIVES.xls>

Perú en puesto 38 de países con alto riesgo de inestabilidad política. (2009, 20 de marzo). *RPP NOTICIAS*. Recuperado de http://www.rpp.com.pe/2009-03-20-peru-en-puesto-38-de-paises-con-alto-riesgo-de-inestabilidad-politica-noticia_171175.html

Pietrobelli, C. & Rabellotti, R. (2005). *Mejora de la competitividad en clusters y cadenas productivas en América Latina: El papel de las políticas*. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1441938>

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2006). *Informe sobre desarrollo humano, Perú 2006: Hacia una descentralización con ciudadanía*. Recuperado de <http://sinia.minam.gob.pe/index.php?accion=verElemento&idElementoInf>

ormacion=130&verPor=&idTipoElemento=26&idTipoFuente=432&idfuenteinformacion=93

Serret, D. (2011). *Estudio de la competitividad de clústers: El caso del clúster TIC del 22@*. Recuperado de <http://upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/11149/1/PFC2.pdf>

Tomski, P. (2011). The horizons of coopetition-the analysis of the selected aspects of application. *Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, 2011(59), 131-147.

Torres, J. (2003, setiembre). *Clústers en la industria del Perú* (Documento de trabajo No 228). Recuperado de <http://departamento.pucp.edu.pe/economia/images/documentos/DDD228.pdf>

Walley, K. (2007). Coopetition: An introduction to the subject and an agenda for research. *International Studies Of Management & Organization*, 37(2), 11-31.

Apéndice A: Fabricantes y Comercializadores de Muebles del PIVES

Nombre	Giro
Acabados Interiores S.A.C.	Fabricación de muebles en general
ACRILAND S.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Amoblados Nacionales S.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Amoblar del Perú ,S.A.C.	Taller de carpintería y/o ebanistería
Amura,S.A	Taller de carpintería y/o ebanistería
Arte Latina S.R.L.	Venta de muebles de oficina
Arte y Artesanos Segales SAC.	Venta de muebles en general
Artesanía Santa Catalina E.I.R.LTDA.	Fabricación de muebles de melamina
C.N.C. Industrial S.R.LTDA.	Fabricación de muebles de melamina
Chasqui Plast E.I.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Consortio Export Import Lady S.A.	Fabricación de muebles de melamina
Consortio Mueble Hogar S.R.L.	Venta de muebles en general
Corporación Fimar S.A.C.	Venta de muebles en general
Corpsystem Ergo Inter S.A.C.	Fabricación de muebles en general
Creaciones Y Decoraciones Yolanda S.A.	Fabricación de muebles de melamina
Cromados San Luis S.R. LTDA	Fabricación de muebles de melamina
D1 S.R.LTDA	Fabricación de muebles de melamina
DECOGAR E.I.R.L.	Venta de muebles en general
Diseños V & M S.A.C.	Fabricación de muebles de melamina
Diseños V Y M EIRL.	Fabricación de muebles de melamina
Diseños y Decoraciones García E.I.R.L.	Venta de muebles en general
Eny Reciclean S.A.C.	Fabricación de muebles en general
Euromuebles Moda S.A.C	Fabricación de muebles de metal madera
Exportaciones Rústicas S.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Fábrica de Muebles Alberca S.A.	Venta de muebles en general
Fábrica de Muebles Arias Cerdan S.A.	Fabricación de muebles de melamina
Fábrica de Muebles Metal Madera E.I.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Fábrica de Muebles P. Jiménez S.R.L.	Fabricación de muebles de metal madera
FAMETMA,E.I.R.LTDA.	Fabricación de muebles de metal madera
FARGE Perú Muebles S.A.	Venta de muebles en general
Florisa Victoria S.A.	Venta al por mayor de muebles
Gómez Muebles y Proyectos S.A.C.	Fabricación de muebles de melamina
Grupo Díaz Delgado S.A.C.	Fabricación de muebles en general
Habito Mercantil S.A.	Fabricación de muebles para oficina
Huisa E.I.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
IND. K & J FRAMAX S.R.L.	Venta de muebles en general
Industria de Muebles A.Castillo, E.I.R.L	Venta de muebles de oficina
Industria de Muebles Chávez S.R.L.	Venta de muebles en general
Industria de Muebles García S.R.LTDA	Venta de muebles en general
Industria de Muebles Santa Rosa S.A.	Fabricación de muebles de metal madera
Industria del Mueble Juan André S.A.C.	Fabricación de muebles de metal madera
Industria Mueblera SR.LTDA.	Fabricación de muebles en general
Industria Muebles Jacmel S.R.LTDA.	Fabricación de muebles de metal madera
Industria Progresas S.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Industria Proyecto 5 S.A.	Fabricación de muebles de melamina
Industria VAVISA S.R.LTDA.	Fabricación de muebles de melamina
Industrias "El Cisne S.A."	Fabricación de muebles de melamina
Industrias del Mueble Saavedra E.I.R.L.	Venta de muebles de oficina
Industrias del Muebles Artesanales S.R.L	Fabricación de muebles de melamina
Industrias DIADEL E.I.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Industrias ECOPH S.A.C.	Fabricación de muebles para oficina
Industrias El Cisne S. A.	Fabricación de muebles en general
Industrias en Madera Niler S.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Industrias Éxito E.I.R.L.	Venta de muebles en general
Industrias Galarza S.A.C.	Fabricación de muebles en general
Industrias Gómez S.A.	Venta de muebles en general
Industrias Hema S.R.LTDA.	Fabricación de muebles para oficina
Industrias MARFER E.I.R.L	Fabricación de muebles de melamina
Industrias MR E.I.R.L.	Venta de muebles en general
Industrias Muebles Kelly E.I.R.L.	Fabricación de muebles para oficina
Industrias ROMASA S.A.C.	Fabricación de muebles en general
ING POST Perú, S.A.C.	Taller de carpintería y/o ebanistería
	Taller de carpintería y/o ebanistería

Nombre	Giro
Ingeniería Moderna de los Metales S.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Inmader Mosihe E.I.R.L.	Fabricación de muebles de metal madera
INVERGUTZ S.A.C.	Venta de muebles en general
Inversiones Castillejo Cano S.A.	Venta de muebles en general
Inversiones Hoch'es S.A.C.	Fabricación de muebles de melamina
Inversiones José & Francisco E.I.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Inversiones Meblyr S.R.LTDA	Fabricación de muebles de melamina
Inversiones Proyecto 5 SAC.	Venta de muebles en general
J.H NOVOART E.I.R.L.	Fabricación de muebles en general
Kimiko SAC.	Venta de muebles en general
Lancelot,S.C.R.LTDA.	Venta de muebles en general
LIMMSA Contratistas S.A.	Venta de muebles en general
Maderas MueblesAcab.y/oEricka SRL.	Fabricación de muebles de metal madera
Maderera Iro. de Mayo E.I.R.LTDA.	Fabricación de muebles de metal madera
Maderera Batto S.R.L.	Fabricación de muebles de metal madera
Maderera Deustua S.A.	Taller de carpintería y/o ebanistería
MAFISA Acabados en la Construcción S.A.	Fabricación de muebles de melamina
MAFOREST S.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
MARFI S.A.	Fabricación de muebles de melamina
MELAMITEC Office,E.I.R.L	Fabricación de muebles para oficina
METACROM E.I.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Mobilia Industrial,S.A.C.	Fabricación de muebles de metal madera
Mueblería CASAGO E.I.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Mueblería El Arte Fino S.A.	Venta de muebles en general
Mueblería G& LE.I.R.L.	Taller de carpintería y/o ebanistería
Mueblería J.R.L. E.I.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
MuebleríaNey Neylu, S.A.C.	Venta de muebles en general
Mueblería Neylu,S.A.C.	Venta de muebles en general
Muebles & Negocios Cabanillas SAC.	Venta de muebles en general
Muebles Aldana E.I.R.L.	Venta de muebles en general
Muebles Ardis S.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Muebles Chisca Al 2005, E.I.R.L.	Venta de muebles en general
Muebles Comfort Ideas S.A.C.	Venta de muebles en general
MUEBLES INMULHSA,E.I.R.L.	Venta de muebles en general
Muebles Kalamon S.A.	Venta de muebles de oficina
Muebles Maldonado S.A.C.	Venta de muebles en general
Muebles Perú Metal SAC.	Fabricación de muebles de metal madera
Muebles Verona, S.R.L.	Venta de muebles en general
Muebles Villa El Salvador S.A	Fabricación de muebles de melamina
Muebles Vivanco E.I.R.L.	Venta de muebles en general
MYC Versalles E.I.R.L.	Venta de muebles en general
Noa Industrias S.A.	Fabricación de muebles de melamina
Obregón S.R.LTDA. - Prod. y Acabados en Madera	Fabricación de muebles de melamina
OfficeTec Muebles E.I.R.L.	Fabricación de muebles en general
Officentro Villa E.I.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Olivares Jiménez Edisban J.	Fabricación de muebles para oficina
Organización Noa S.A.C.	Venta de muebles en general
Orihuela Industrias del Mueble S.A.C.	Fabricación de muebles en general
Proyectos IntegralesArt' 99 S.A.	Fabricación de muebles de melamina
Proyectos MELATEC S.A.C	Venta de muebles en general
Representaciones Zevallos Soto S.R.L.	Venta de muebles en general
Ruffini S.A.	Fabricación de muebles de melamina
S.S.O. S.R.L	Taller de carpintería y/o ebanistería
Simón Ortiz Clemente G.	Fabricación de muebles de melamina
SKYTEX Trading Perú S.A.C.	Fabricación de muebles de metal madera
Sol Ind. Contrat. Grales.&Fabri.SRLTDA	Fabricación de muebles de melamina
TAPYTEL Outlet S.A.C.	Fabricación de muebles en general
Top Muebles S.A.C.	Venta de muebles en general
Valencia Jave Segundo E.	Fabricación de muebles de melamina
VECAP S.R.L.	Fabricación de muebles de melamina
Villanueva Flores Judith A.	Venta de muebles en general
Yuser S.R.L.T.D.A	Fabricación de muebles de melamina

Nota. Adaptado de "Directorio Empresarial PIVES", por el Parque Industrial Villa El Salvador, s.f.-d. Recuperado de <http://www.pivesweb.com.pe/home/empresas/DirectorioEmpresarialPIVES.xls>

Apéndice B: Proveedores de Insumos Relacionados del PIVES

Nombre	Giro
AGROIMEX, S.A.C	Fabricación de productos de madera, y artículos afines
Aserradero Espinoza S.A.	Venta al por mayor de madera no trabajada – maderera
Bosque Maderas S.A.	Aserrado y acepilladura de madera
Centro Ferretero Tinoco, E.I.R.L	Venta al por menor de artículos de ferretería
COMFER S.A.	Fabricación de clavos y alambres
Consorcio de Productos Peruanos S.A.C.	Fabricación de pinturas, barnices y productos de revestimiento similar
Consorcio Maderero del Perú S.A.	Venta de madera, triplay, y enchapes
Consorcio Maderero S.A.C.	Venta al por mayor de madera no trabajada – maderera
Corporación Maderera Ilucan SAC.	Venta de madera, triplay y enchapes
Corporación Peruana Industria Del Sur S.A.C.	Fabricación de pinturas
Depósito DIFLOGAR SRL.	Venta de artículos de ferretería en general
DISTRESUR S.R.L.	Venta al por menor de artículos de ferretería
Enchapes Decorativos S.A.C.	Fabricación de hojas de madera para enchapado y tableros contrachapados
Expo Laminas & Enchapes S.A.C.	Venta de láminas y enchapes de madera
Extracciones Forestales Iscosazin EIRL.	Venta de madera, triplay y enchapes
Forestal Kandy S.R.L.	Venta de madera, triplay y enchapes
Forestal Villa S.A.C.	Venta de madera, triplay y enchapes
Industrial Maderera Lozano S.A.	Aserraderos
Inka Ferreteros S.R.L.	Fabricación de pinturas, barnices y productos de revestimiento similar
INVERFRANS S.A.C.	Fabricación de artículos de madera
Inversiones Chilca, S.R.L.	Venta al por menor de artículos de ferretería
Inversiones Forestales J. Torres, E.I.R.L	Venta de madera, triplay y enchapes
Inversiones Industriales Malqui SAC.	Venta de madera, triplay y enchapes
J.V. Depósito Ferretero S.R.L.	Venta de artículos de ferretería en general
Jacky Color's S.A.	Venta de artículos de ferretería en general
La Viga S.A.	Venta al por menor de artículos de ferretería
Machimaderas S.A.C.	Venta al por mayor de madera no trabajada – maderera
MADEPERU JBA S.A.C.	Venta de madera, triplay y enchapes
Maderas Cruz De Motupe S.A.C.	Venta de madera, triplay y enchapes
Maderera Benavente E.I.R.L.	Venta al por mayor de madera no trabajada – maderera
Maderera Gloria S.A.	Venta al por mayor de madera no trabajada – maderera
Maderera Los Mellizos S.A.C.	Venta de madera, triplay y enchapes
Maderera Tribay S.A.C.	Venta de madera, triplay y enchapes
Maderera VH International S.A.C	Venta al por mayor de madera no trabajada – maderera
MAPIE S.R.LTDA	Fabricación de productos de madera, y artículos afines
Micalay Negociaciones S.A.C.	Venta de madera, triplay y enchapes
Multipernos Villa S.A.C.	Venta al por menor de artículos de ferretería
NECAST E.I.R.L.	Venta de artículos de ferretería en general
PERUPAINT S.A.C.	Fabricación de pinturas, barnices y productos de revestimiento similar
QUIMINDVAL Perú E.I.R.L.	Fabricación de otros productos químicos
R.S. Pegamento Industrial S.R. LTDA.	Fabricación de colas de origen animal y otros adhesivos preparados a ba
Rana Traiding S.A.C.	Fabricación de pinturas
Representac. Comerciales Richard S.R.L.	Venta al por mayor de madera no trabajada – maderera
Representaciones Comerciales Richard S.R.L.	Venta al por mayor de madera no trabajada – maderera
Representaciones Martín S.R.LTDA.	Venta de artículos de ferretería en general
Representaciones Yamil S.A.C.	Venta de artículos de ferretería en general
Servicios y Ventas Generales S.R.L.	Fabricación de otros productos químicos
SOLSAME S.A.C.	Venta de materiales para tapiz
TRANSFORESTAL C.C.C. S.A.C.	Venta al por mayor de madera no trabajada – maderera
VAYSOL S. R. LTDA.	Fabricación de sustancias y productos químicos

Nota. Adaptado de “Directorio Empresarial PIVES”, por el Parque Industrial Villa El Salvador, s.f.-d. Recuperado de <http://www.pivesweb.com.pe/home/empresas/DirectorioEmpresarialPIVES.xls>

Apéndice C: Relación de Agentes Económicos Entrevistados y Encuestados del PIVES

N°	Razón social	Entrevistado	Cargo	Teléfono	Participante del sector	Fecha Entrevista
1	Producciones Cabanillas	Renulfo Cabanillas	Gerente General	99096510	Fabricantes y comercializadores de muebles de madera	22-04-13
2	OMET SAC	Soraya Gayoso	Encargada Administración y Proyectos	295-3344 / 951204915	Fabricantes y comercializadores de muebles de metal/madera	23-04-13
3	INTERMUEBLES	José Chambi	Ejecutivo Comercial	948429421	Fabricantes y comercializadores de muebles de melamine	23-04-13
4	Inversiones Hoches S.A.C	Ing. Carlos Sigüeña Barbosa	Jefe de Planta	998168238	Fabricantes y comercializadores de muebles de metal/madera	24-04-13
5	Organización Noa	Basilio Noa Pucllas	Gerente General	988188451	Fabricantes y comercializadores de muebles de madera	24-04-13
6	Kasa Multimuebles SAC	Yolanda Adrianzén	Gerente General	987737257	Fabricantes y comercializadores de muebles de madera	25-04-13
7	Industrias El Cisne S.A	Ana María Alfaro	Gerente de Ventas	993527598 / 995621210	Fabricantes y comercializadores de muebles de madera/colchones	02-05-13
8	Cimile Servicios	Luz Aranya	Encargada Administración	287-3422 / 112*5457	Proveedor melamine	27-04-13
9	Rosen Perú	Carmen Ramírez	Jefa Tienda Parque Industrial VES	202-9527	Comercializadores de muebles de madera/colchones	27-04-13
10	Consortio Maderero del Perú S.A.	Nilser Trujillo García	Encargado Administración	590-875 / 615-247 / 99471133	Proveedor madera (aserrado y cepillado)	30-04-13
11	CITE Madera	Jessica Moscoso	Directora Ejecutiva	287-5059/288-0931	Institución (depende del Ministerio de Producción)	30-04-13
12	Aceros FLOVICSA SAC	Elmer Quispe Amézquita	Encargado Dpto Contabilidad	287-9264	Proveedor ferretero	30-04-13
13	Elvis Mamani	Elvis Mamani	Gerente General		Fabricantes y comercializadores de muebles de madera	18-05-13
14	Felicita Cárdenas Gamboa	Felicita Cárdenas Gamboa	Gerente General		Fabricantes y comercializadores de muebles de madera	28-05-13
15	Muebles Espinoza	Laura Espinoza	Gerente General		Fabricantes y comercializadores de muebles de madera/melamine	28-05-13
16	Carmen Tintaya Quispe	Carmen Tintaya Quispe	Gerente General	951488300	Fabricantes y comercializadores de muebles de madera	28-05-13
17	Municipalidad Villa El Salvador - Gerencia de Desarrollo Económico	Oscar Cárdenas Guzmán	Subgerente de Promoción y Desarrollo Empresarial	493-0692 anexo 22 / 287-4170 / 988114526	Gobierno local	24-05-13
18	Ministerio Comercio Exterior y Turismo	Miguel Ángel Bernaza	Responsable Programa Villa El Salvador Exporta	996411511 / 994143435	Gobierno Central (Ministerio Comercio Ext Y Turismo)	30-05-13
19	ASIMVES (Asoc. De Industriales en la Transformación de la Madera de Villa El Salvador)	Durán Pedro/Cóndor Córdova, Próspero	Presidente y Expresidente	288-0154 / 994936070 / 987365499	Asociaciones y gremios	01-06-13
20	Banco Financiero	Edwin Felipe Chacón Endara	Jefe Comercial Microfinanzas Agencia Villa El Salvador	993513174	Entidad financiera	04-06-13

Apéndice D: Cuestionario sobre Desempeño de Clústeres

<p>Cuestionario sobre Desempeño de Clústeres</p> <p>Clúster: concentración geográfica de empresas, instituciones y universidades que comparten el interés por un sector económico concreto.</p> <p>Por favor, dedique de 15 a 20 minutos para responder este cuestionario. Es importante que responda con sinceridad y objetividad. Le presentamos a continuación una lista de afirmaciones de las cuales Usted debe marcar un número con una X dependiendo de qué tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra:</p>		Absolutamente en desacuerdo	En desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
		1	2	3	4	5	6	7
1	En nuestro clúster tenemos una visión compartida de nuestro futuro, así como una serie de valores comunes.	1	2	3	4	5	6	7
2	En nuestro clúster compartimos un sistema valores e iniciativas que promueven cambios técnicos o tecnológicos.	1	2	3	4	5	6	7
3	En nuestro clúster tenemos instituciones y asociaciones que nos ayudan a difundir valores comunes (por ejemplo: puntualidad, honradez, trabajo, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
4	En nuestro clúster la gran mayoría de trabajadores cuentan con educación especializada	1	2	3	4	5	6	7
5	En nuestro clúster la gran mayoría de empresas y organizaciones se encuentran geográficamente muy cercanas las unas de las otras	1	2	3	4	5	6	7
6	En nuestro clúster la gran mayoría de empresas están económicamente ligadas entre sí	1	2	3	4	5	6	7
7	En nuestro clúster hay un gran número de empresas que operan a nivel internacional	1	2	3	4	5	6	7
8	En nuestro clúster hay una gran cantidad de asociaciones de origen público o privado como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación	1	2	3	4	5	6	7
9	En nuestro clúster existe una gran diversidad de asociaciones de origen público o privado como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación	1	2	3	4	5	6	7
10	En nuestro clúster es muy elevada la calidad promedio de asociaciones de origen público o privado como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación	1	2	3	4	5	6	7
11	Nuestras empresas al interior del clúster ganan muchas ventajas al cooperar entre ellas	1	2	3	4	5	6	7
12	Los trabajadores especializados de las empresas al interior de nuestro clúster generan ventajas de muy alto nivel	1	2	3	4	5	6	7
13	Las empresas al interior de nuestro clúster comparten mucho conocimiento entre sí y están muy conectadas entre ellas	1	2	3	4	5	6	7
14	Las empresas al interior de nuestro clúster tiene un muy alto nivel de transferencia tecnológica entre ellas	1	2	3	4	5	6	7
15	Las empresas al interior de nuestro clúster comparten mucho conocimiento de mercado (por ejemplo: investigaciones y encuestas de mercado) entre ellas	1	2	3	4	5	6	7
16	Las empresas al interior de nuestro clúster comparten redes y conexiones que les permiten tener un muy alto nivel de innovación en productos, tecnología y gerencias	1	2	3	4	5	6	7
17	La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster tienen clientes comunes	1	2	3	4	5	6	7
18	La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster tienen proveedores y suministradores comunes	1	2	3	4	5	6	7
19	La gran mayoría de las empresas al interior del clúster comparte la misma infraestructura como transporte, comunicaciones, agua, luz, etc.	1	2	3	4	5	6	7
20	La gran mayoría de las empresas al interior de nuestro clúster compite por los profesionales más cualificados y especializados	1	2	3	4	5	6	7
21	La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster busca tener enfoques comunes de educación, entrenamiento y capacitación de trabajadores	1	2	3	4	5	6	7
22	La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster busca especializar a sus empleados en universidades, centros de investigación e institutos tecnológicos comunes	1	2	3	4	5	6	7
23	La mayor parte de las empresas al interior de nuestro clúster tiene financiamiento común (por ejemplo: el mismo banco, financiera, caja municipal, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
24	Existen personas que ocupan roles de liderazgo explícito dentro de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
25	Las personas que ocupan roles de liderazgo explícito del clúster son aceptados por todos los integrantes de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
26	Los líderes explícitos del clúster cumplen el rol de coordinar el conocimiento que se comparte al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
27	En nuestro clúster, existen instituciones formales o informales donde se prepara e instruye a futuros líderes del clúster	1	2	3	4	5	6	7
28	Los líderes explícitos del clúster cumplen el rol de arbitraje en caso de disputas al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
29	Los líderes explícitos del clúster tienen el rol de compartir una visión a largo plazo y conducir ideas de cambio en nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
30	Nosotros tenemos un nivel muy alto de relaciones sociales y culturales compartidas al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
31	Nosotros compartimos un nivel muy alto de códigos de comportamiento comunes entre los agentes económicos al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
32	Nosotros tenemos un nivel muy alto de confianza entre los agentes económicos (empresas y personas) que pertenecen a nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
33	Nosotros tenemos un nivel muy alto de colaboración entre los agentes económicos (empresas y personas) que pertenecen a nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7

Cuestionario sobre Desempeño de Clústeres

Clúster: concentración geográfica de empresas, instituciones y universidades que comparten el interés por un sector económico concreto.

Por favor, dedique de 15 a 20 minutos para responder este cuestionario. Es importante que responda con sinceridad y objetividad. Le presentamos a continuación una lista de afirmaciones de las cuales Usted debe marcar un número con una X dependiendo de qué tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra:

		Absolutamente en desacuerdo	En desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
		1	2	3	4	5	6	7
34	Nosotros compartimos un lenguaje común al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
35	Nosotros tenemos una industria cultural (distribución de cultura de manera masiva) común al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
36	Nosotros tenemos una atmosfera industrial común al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
37	Nosotros tenemos enfoques de desarrollo de capital humano comunes al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
38	Nosotros tenemos una mentalidad y entendimiento de negocios común al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
39	Nosotros tenemos enfoques de desempeño competitivo común al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
40	En nuestro clúster, tenemos eventos comunicativos (por ejemplo: eventos en los que se visita a dueños de las empresas del clúster para aprender nuevas técnicas) de manera muy frecuente	1	2	3	4	5	6	7
41	En nuestro clúster, tenemos un alto nivel de interacción entre los miembros fuerte interacción de comunicación (por ejemplo: grupos de intereses comunes como asociaciones, lobbies, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
42	Compartimos un enfoque de comunicación común frente al público externo a nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
43	Compartidos un nivel muy alto de fuerzas operativas (grupo de gente formada para realizar un proyecto o resolver un problema) entre las firmas dentro de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
44	Rol muy activo de los centros de investigación, institutos tecnológicos y universidades en nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
45	La mayor parte de las empresas dentro de nuestro clúster invierten en educación ejecutiva para sus empleados	1	2	3	4	5	6	7
46	Existe un nivel muy alto de iniciativas de cooperación entre las empresas al interior de nuestro clúster.	1	2	3	4	5	6	7
47	Existe un nivel muy alto de transferencia de tecnologías entre las empresas al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
48	Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de Investigación & Desarrollo entre las empresas al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
49	Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de manufacturación entre las empresas al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
50	Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de diseño de productos entre las empresas al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
51	Existe un nivel muy alto de articulación de iniciativas de venta y marketing entre las empresas al interior de nuestra clúster	1	2	3	4	5	6	7
52	Rol muy activo de asociaciones como cooperativas, asociaciones, instituciones tecnológicas, centros de investigación de origen público o privado al interior de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
53	Nosotros tenemos muchas iniciativas de coordinación dentro de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
54	Nosotros tenemos un alto nivel de organización para coordinar actividades dentro de nuestro clúster	1	2	3	4	5	6	7
55	En nuestro clúster, tenemos un nivel muy alto de empleo propio	1	2	3	4	5	6	7
56	La mayor parte de las empresas de nuestro clúster tienen un nivel muy alto de rotación profesional entre ellas	1	2	3	4	5	6	7
57	La mayor parte de los empleados de las empresas de nuestro clúster inician sus propias empresas después de un periodo de trabajo dentro del clúster	1	2	3	4	5	6	7
58	La mayor parte de los clientes de las empresas de nuestro clúster son internacionales o globales	1	2	3	4	5	6	7
59	La mayor parte de productos y servicios principales de las empresas dentro de nuestro clúster son vendidos a nivel internacional o global	1	2	3	4	5	6	7
60	La mayor parte de la población de nuestro clúster es extranjera	1	2	3	4	5	6	7
61	La mayor parte de principios legales y marcos de regulación de las empresas de nuestro clúster son de alcance internacional o global	1	2	3	4	5	6	7
62	La mayor parte de recursos internos (de capital humano, financiero) de las empresas de nuestro clúster son buscados a nivel global	1	2	3	4	5	6	7
63	La mayor parte de los procesos internos (de innovación, desarrollo del producto, manejo de la cadena de suministros) de las empresas de nuestro clúster tienen alcance global	1	2	3	4	5	6	7
64	La mayor parte de las empresas de nuestro clúster tiene competencias y capacidades (tecnológicas e innovativas de alcance global	1	2	3	4	5	6	7
65	La mayor parte de información y aprendizaje (acerca de clientes, productos, tecnologías, enfoque de gestión) es recolectada a nivel global	1	2	3	4	5	6	7
66	La mayor parte de conocimiento creado dentro de nuestro clúster tiene alcance internacional o global	1	2	3	4	5	6	7
67	La mayor parte de conocimiento se intercambia a escala internacional o global	1	2	3	4	5	6	7
68	La mayoría de empresas de nuestro del clúster tiene cultura y normas de comportamiento de nivel internacional o global	1	2	3	4	5	6	7

Datos de control (ser llenado solo por el entrevistador)

Anotación por observación directa

1. Nombre completo del entrevistado

--

2. Sexo del entrevistado

1	Masculino
2	Femenino

3. Grupo de edad del entrevistado

1	2	3
18 a 29 años	30 a 44 años	45 a más

4. Pensando en el cuestionario en general
¿Cómo evalúa usted la capacidad del
entrevistado para comprender las
preguntas?

1	Le fue muy difícil
2	Le fue algo difícil
3	No tuvo mayores problemas

5. Pensando en el cuestionario qué
preguntas le fueron más difícil de
responder al entrevistado

--

6. Pensando en el cuestionario en general,
¿cómo evalúa usted el interés mostrado
por el entrevistado respecto de la
encuesta

1	Muy interesado (a)
---	--------------------

2	Algo interesado (a)
3	Poco interesado (a)
4	Nada interesado (a)

7. Observaciones voluntarias del
entrevistador

--

Fecha de realización de la entrevista:

Día	Mes	Año

Apéndice E: Modelo de Entrevista Semiestructurada de Desempeño Coopetitivo de los Clústeres

1. *Historia del clúster*

- Inicios: ¿Cómo se origina la aglomeración de negocios? ¿Quiénes son los principales actores en la etapa de origen y de, dónde eran? ¿Qué rasgos comunes en términos sociales y culturales compartían? ¿Qué se producía en ese entonces?, etc.
- Evolución: ¿Cómo ha evolucionado la conglomeración de negocios? ¿Aparecen nuevos actores? ¿Qué cambios se observan a lo largo de su historia y cuáles son los principales cambios? ¿Qué cosas se mantienen a lo largo de su historia?

2. *Visión, costumbres y organización de la comunidad social del clúster*

- Visión: ¿Qué planes tienen en el futuro? ¿Cómo se ven de aquí a 5 o 10 años?
- Costumbres: ¿Cuáles son las principales costumbres de las empresas, comerciantes, etc.?
- Organización: ¿Cómo se organizan los comerciantes dentro del clúster? ¿Existen personas o asociaciones que toman el liderazgo de coordinar encuentros o actividades, ¿Cuáles son estas organizaciones?

3. *Cooperación y competencia*

- Cooperación: ¿Para usted qué es la cooperación? ¿Coopera de alguna manera con los miembros del interior del clúster? ¿Comparte conocimiento con las empresas del interior del clúster? ¿Qué tipo de conocimiento comparte?
- Competencia: ¿Para usted qué es la competencia? ¿Cómo es la competencia al interior del clúster?

4. *Ventajas y problemas del clúster*

- ¿Cuáles son las principales ventajas y problemas de trabajar dentro del clúster?
¿Puede explicar su respuesta?

5. *Preguntas de la observación de las respuestas del cuestionario*

- Elaborar preguntas en base a la observación de las respuestas por parte de los entrevistados. Centrarse en los puntos en donde marcan niveles extremos, cerca de “1” o “7”.



Apéndice F: Entrevistas Semiestructuradas de Desempeño Coopetitivo del Clúster de Muebles de Madera del PIVES

Se escogieron las entrevistas más relevantes en función a las que más han aportado en la elaboración de los análisis y conclusiones del capítulo 3 y en la elaboración del capítulo 4 del presente documento.

Entrevistado: Óscar Cárdenas (Sub Gerente de Promoción y Desarrollo Empresarial de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad de VES)

Realizado: 24/05/2013

1. Historia del clúster

Esto nace como un proyecto de una ciudad autogestionaria de la década de los 70, planificada en el gobierno de Velasco. El proyecto inicial fue para medianas y grandes empresas ya que en esa época estaba en boga el Pacto Andino, el cual era muy difundido.

Los países integrantes del Pacto de Cartagena empezaron a distribuirse mercados y productos que podían intercambiar. Con el presidente Belaunde se empezaron a entregar los terrenos.

Pero no tuvo éxito hasta el año 83 que sale una ley estableciendo que VES era un distrito y ya con el nuevo gobierno local, Michel Azcueta, se redimensiona la zona. Se crea la autoridad autónoma, cuyo miembro del directorio era el alcalde y también había representación de la comunidad. Se empezó a buscar dentro de la comunidad a artesanos que se organizaron en siete gamas productivas. Se evaluaba a cada persona para ver si reunían las características para ser acreedores de un lote. Con el correr del tiempo y el desarrollo de mercado el 70% de los lotes se dedicó al negocio de la madera.

2. Visión , costumbres y organización de la comunidad social del clúster

El parque industrial ha cambiado mucho, ahora solo el 40% de los lotes se han mantenido en el tema productivo industrial, y el 60% restante es comercial. La misma actividad ha hecho que se convierta en un parque industrial – comercial. En los siguientes cinco años el parque debe ser en su mayoría comercial.

Dentro de las costumbres se celebran los aniversarios con fiestas para los trabajadores y clientes. También se celebra a nivel gremial la fiesta de San José, patrono de los carpinteros. Como la mayoría son de provincias mantienen sus costumbres.

Los gremios de los años 80 y 90 han reducido su número y ya no hay mucho trabajo gremial.

3. Cooperación y competencia

La cooperación es cuando dos o más personas tienen actividades comunes y comparten experiencias, recursos. Puede haber incluso interdependencia entre ellos para desarrollar actividades con un mayor logro de objetivos. La Municipalidad apoya en promoción, capacitación, etc.

Respecto a la competencia, es importante la diferenciación. En el parque hay bastante competencia, en diseños, precios, incluso en transporte.

4. Ventajas y problemas del clúster

La primera ventaja es que el PIVES está bien posicionado en el mercado nacional. Así mismo hay facilidades para conseguir materiales, capacitación y vías de acceso fáciles.

Entrevistado: Basilio Noa Pucllas, Gerente General Organización NOA

Realizado: 24/04/2013

1. Historia del clúster

Inicialmente nos vamos a remontar a la década del 80 hacia adelante, este terreno/zona estaba destinado para la zona industrial, pero estaba considerado y diseñado tanto en la infraestructura básica, como el tamaño de los terrenos para las grandes empresas.

Pero las grandes empresas no han podido poblar en muchos años porque esto viene desde la época del gobierno militar, la creación de Villa El Salvador. Entonces cambiaron, visto la necesidad de las pequeñas empresas que venían formándose en todo el cono sur (Villa María, Villa El Salvador, San Juan de Miraflores, Chorrillos). Entonces hubo una idea de destinar todos estos terrenos a lo que era la pequeña y microempresa. Entonces el tamaño de los lotes ya no era de 5,000, 10,000 ni 20,000 metros cuadrados sino de 500 o 1,000 m².

Entonces el primer enfoque común que quizás quienes han venido es contar con un terreno para su pequeño negocio. La mayoría de los empresarios que vinieron inicialmente eran provincianos que han aprendido algún oficio y pusieron algún negocio, se pusieron a trabajar en sus casas en lotes de máximo 120 metros cuadrados que luego se vieron en la necesidad de contar con un terreno mayor.

Lo que se ha mantenido es que hasta el año 2000 esta era una zona de básicamente producción. A partir del 2000 sufre un cambio notorio, es que el gremio de carpintería metálica y muebles se expande más y el resto de gremios se reduce. Es así que a la fecha el PIVES es conocido como una zona de muebles

El segundo cambio es que ya han venido las medianas y grandes empresas con mayor capital a operar acá, básicamente a vender sus productos

Y el cambio mayor podría decirse es que esta zona se ha convertido es una zona netamente comercial para muebles.

2. *Visión , costumbres y organización de la comunidad social del clúster*

Bueno no hay una visión conjunta actualmente a diferencia de los inicios, cuando empezamos en la década del ochenta donde sí había. ¿Cuál era nuestra visión? Era poblar, hacer industria en un plazo de 10 a 20 años, pero hoy en día cada uno hace sus planes y cada empresa tiene su visión, no hay una visión conjunta. Esto debido a que las asociaciones u organizaciones empresariales han venido desorganizándose, de mayor a menor, cuando empezamos los involucrados eran casi todos. Hoy en día no existe eso, cada empresa hace sus planes y visión.

Lo más resaltante es la costumbre de trabajar mucho. Yo he visto muchas empresas con capitales muy ínfimos, digamos 4 esteras y una máquina y hoy en día tienen una inversión muy fuerte en base al esfuerzo y trabajo y además en términos de calidad de sus productos han mejorado enormemente. Pero obviamente como empresa no hay un plan como conglomerado, es de manera individual.

Usted puede ver las edificaciones hechas acá, en base a esfuerzo.

Inicialmente hubo una organización que se llama APEMIVES que ha jugado un papel muy importante en el desarrollo del PIVES hasta la década del 90-95. Ha venido desarrollando en los que hacer de sus asociados, pero a partir de allí un poco que decae esta organización fundamentalmente debilitado por el fenómeno del terrorismo y también por efecto de la misma globalización, un poco ha mermado,

cosa que cada empresario tiene que salir para ser más competitivo. En cuanto a los líderes son dirigentes que no son precisamente líderes

En cuanto a organizaciones hay varias, unas 10 a 12 en el PIVES. En Muebles hay una asociación (ASIMVES), esta organización jugó un rol importante al inicio pero hoy día no hay liderazgo, yo supongo dado que no están concatenando o interpretando las necesidades reales del empresario que en un inicio eran terrenos, servicios básicos (luz agua, desagüe, etc.). Pero hoy en día las necesidades son distintas, son de publicidad, seguridad, tecnología, financiamiento. No se preocupan porque los dirigentes están desfasados.

Respecto a CITE Madera inicialmente han tratado de cumplir un rol importante, pero de acá hace 6 o 7 años no se han hecho notar

Como estas asociaciones están debilitados, entonces no hay un nexo o comunicación permanente entre CITE madera y los empresarios del PIVES.

3. Cooperación y competencia

Yo creo que para la cooperación dinámica se necesita una organización que funcione, concatene, promueve y eso eran las asociaciones inicialmente que jugaron un rol importante, pero hoy ya no es así.

Sin embargo hoy hay cooperación entre empresas de algún modo, por ejemplo hay una licitación pública y se hace un consorcio, el cual tiene mayores ventajas para poder ganar

Hoy en día en el PIVES, el mercado es sumamente competitivo en cuanto a precio y calidad básicamente, es donde se nota más. Creo que el servicio de postventa falta bastante. Sin embargo hay una fuerte competencia en términos de precio y calidad, lo cual sí observo a leguas que ha mejorado notablemente es la calidad.

En cuanto a los precios nosotros antes por un juego de sala ganábamos 500 soles y por un juego de dormitorio hasta 600 soles. Hoy en día en el mejor de los casos ganamos 100 soles, hay mucha competencia sí, pero también nos hace pensar ya tener una producción diferente, es decir, producción en serie. Nuestras utilidades ya no están en función a una cantidad, hay que trabajar con otra mentalidad que ya se está dando.

4. Ventajas y problemas del clúster

La principal ventaja es que hay un conjunto de empresas que compiten, que a la vez crean un mercado muy atractivo para el público consumidor en precio y calidad, lo cual produce un mercado grande, que posiblemente dos o tres industrias grandes no podrían alcanzar esa tremenda demanda.

Dentro del clúster falta una mejor organización para aspectos de promoción, seguridad

También creo que falta mayor cooperación entre los empresarios y falta de liderazgo en los dirigentes o asociaciones.

Entrevistada: Jesica Moscoso (Directora Ejecutiva del CITE madera)

Realizado: 30/04/3013

1. Historia del clúster

El parque se crea a raíz de la gestión de Michel Azcueta, con apoyo de la cooperación española para apoyar a las personas ubicadas en esta zona que provienen de la migración de provincia por el terrorismo. Se juntaron 3 grupos, metalmecánica, madera y cuero y calzado.

El parque de Villa del Salvador en su concepción de creación en los años 80, fue tener un polo formado por un conjunto de empresas productivas de carpintería, hoy en día eso ha cambiado y existen empresas que alquilan para comercializar su producto y las empresas productoras por un tema de costo han migrado a otras zonas de Villa el Salvador o Lurín, Chorrillos, Pachacamac debido al costo del m² de la zona que está alrededor de US\$ 1,500. El parque como tal se ha convertido en centros comerciales.

Muchos de los pequeños productores que iniciaron en esteras con pequeños talleres de carpintería, hoy en día han dejado la actividad pues actualmente es más rentable alquilar sus áreas o sus hijos no han seguido la actividad. Sin embargo existe una nueva generación posterior a la época de terrorismo y crisis, que han llegado luego de la caída de muchas de las empresas que iniciaron. Actualmente existen aproximadamente 2,000 empresarios cercanos al parque. La mayor parte son microempresarios con economía de subsistencia.

2. Visión, costumbres y organización de la comunidad social del clúster

Cada empresa maneja una idea futura individual. Muchas iniciativas de nosotros se hicieron buscando la asociatividad y escala en costos. Por ejemplo se

colocó un horno de gran capacidad para buscar que los empresarios realicen compra de madera conjunta, esto no se ha dado hasta la fecha, por lo menos no como se visualizó en inicio.

El horno más utilizado es el más pequeño, pues el carpintero tiende a ser muy individual por el miedo de que otro le robe su idea, lo que se puede ver en la oferta del parque que es muy similar, pues si un producto tiene demanda, lo copian pero lo copian mal, sin estandarización y lamentablemente lo que sucede es que si el producto A es bueno, el fabricante B, C, D y F lo copian, sin embargo no quiere decir que todos sean de la misma iguales. Si alguien compra el mueble F y sale mal, los clientes indican que la calidad de los muebles de villa el salvador no es muy buena.

Sin embargo hoy existen nuevos empresarios que no son hijos de los antiguos que tienen entre 35 y 40 años que han comenzado a entrar en el sector de la carpintería por el boom del sector construcción, podría decir que la gran mayoría de ellos se dedican a la carpintería de Melamina, los cuales son mucho más abiertos, que no son necesariamente emprendedores sino jóvenes que han estudiado en la universidad. Estos podrían ser los que generen una nueva visión y hay que estar capacitándolos, teniendo la ventaja que son más abiertos. Generalmente los empresarios han sido comerciantes, que han hecho el negocio pero tienen debilidades en el tema de gestión lo cual no les ha permitido crecer.

3. Cooperación y competencia

Es muy difícil unirlos, no hemos tenido buenas experiencias, nosotros hicimos un proyecto con PROPOLI (Programa de lucha contra la pobreza) que buscaba comenzar a impulsar productos modulares para espacios más pequeños en el año 2005 donde uno pasaba de su casa de 300 m a departamento de 120 m, se intentó y trabajó con 30 empresas, luego quedaron 20. Se armó un sistema de gestión

comercial, temas vía web, organización se creó una línea, plan de negocios. Se acabó el apoyo del proyecto y no resultado.

Sé que hay unas iniciativas para poder encontrar un centro comercial en Arequipa o en Chiclayo pero cada quien vende lo suyo, la asociación es solo para poner la tienda, el almacén, el taller, hasta ese nivel de asociación han llegado. Aquí podrían preguntar en Perú Exporta, donde te pueden decir que la mayoría de asociaciones que han exportado son de metalmecánica que son los más cohesionados.

No sé si habrá un mecanismo de compartir conocimiento, lo veo muy difícil. Hay otro factor que puede influenciar que es que el personal que trabaja en las carpinterías es un personal que rota mucho, el hecho de tener personal nuevo sin mucha calificación, genera que otras carpinterías compitan por ellos y eso genera un tema de celo y antipatía. Aquí existen entre 5 y 6 asociaciones lo cual muestra una falta de fortalecimiento institucional desde las empresas grandes hasta las pequeñas, donde se juntan más por un motivo político que técnico o de bienestar.

4. Ventajas y problemas del clúster

El parque tiene un posicionamiento en el sector, la gente viene a comprar no solo personas naturales sino también en cantidad para provincias. El parque es un centro de referencia, donde además hay servicios de capacitación como por ejemplo los servicios que nosotros brindamos. Se puede ver por ejemplo a la empresa Martín quien es un centro proveedor muy grande quien empezó a vender tableros en carretilla y ahora vienen de todas partes a comprarle. Esto genera que empresas como Sodimac y Maestro busquen posicionarse en el parque.

Entrevistada: Laura Espinoza (Dueña de Muebles Espinoza)

Realizado: 28/05/3013

1. Historia del clúster

Yo tengo 10 años, recuerdo que el parque tenía no más de 7 galerías, en este tiempo el parque ha crecido bastante, ha aumentado la competencia, muchos trabajadores y vendedoras hoy en día tienen su negocio propio.

Hay muchas nuevas empresas, personas que quieren tener un negocio propio, igual que yo que en inicio era vendedora, pero luego quise independizarme. En aquellos años la venta era mayor, se vendía 8 o 10 muebles, hoy en día ha bajado.

Se ha mejorado en lo que respecta a los bancos, tenemos el centro bancario, el uso de POS. También han subido el precio de alquiler e inclusive se tiene que pagar hasta 6 meses adelantado.

En productos yo empecé en Madera laminada, luego apareció el Melamina, estoy innovando para poder competir en modelos, colores. Antes vendía puro centro, luego empecé a vender sala, comedor, entre otros.

2. Visión, costumbres y organización de la comunidad social del clúster

Cada uno maneja sus cosas de manera independiente, los propietarios de los locales solo se preocupan de subir los alquileres, pero no de lo que nos ocurre a los inquilinos, si vendemos o poner publicidad, letreros, etc. Existe más competencia que cooperación.

3. Cooperación y competencia

Me entero de los cambios de tendencia por la competencia, mejoras en los productos. Aquí la gente normalmente tiende a copiar, hoy en día hay variedad,

existen vendedores de catálogos. Uno ve que los modelos son bonitos y de acuerdo a lo que se ve en el mercado se va adaptando la producción.

Normalmente no me reúno con otros empresarios a conversar sobre el negocio o nuevas tendencias, solo sé que existen asociaciones como APEMIVES, que sé que son personas que empezaron a los que les dieron su lote y que actualmente alquilan sus locales. Hoy en día los que tienen los locales no fabrican.

Respecto a los proveedores, lo que es Melamine lo veo con mi esposo que es carpintero que tiene su taller propio, para producir vitrinas, muebles de oficina, closets, repositeros. El comedor la compro en blanco, la llevo a un pintor, luego al tapicero, la sala la llevo a tapicero. Normalmente son los mismos, por ejemplo tengo 2 tapiceros con los que trabajo, a ellos a veces les llevo mis modelos o a veces ellos me muestran sus modelos con la mejora en la calidad de la tela. En esa parte si coordinamos con los proveedores y cada uno en su rama hacen bien su trabajo.

4. Ventajas y problemas del clúster

Existe desventaja por la competencia, mucha mercadería por aquí y hay miran de salir a otros lugares como por ejemplo Minka en el Callao o Santa Clara y abrir una sucursal. Los productos salen, pero se ha saturado respecto a lo que se vendía antes, debido a que el parque ha crecido por la gran cantidad de galerías nuevas, antes era solo esta avenida, ahora hay 2 o 3 avenidas más. No existiría problema por tener el taller cerca y contar con tiendas en otros lugares, pues tenemos transporte propio.

Entrevistado: Miguel Ángel Bernaza (Programa de Villa El Salvador Exporta del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo)

Institución/empres: Responsable del programa Villa el Salvador exporta del Ministerio de Comercio y Turismo.

Fecha:30-05-13

1. Historia del clúster

El gobierno peruano hace casi 30 años decide poblar el sur de Lima y en su afán de desarrollar un sector industrial, ofrece concesionar terrenos a los técnicos, artesanos, aquellos que tenían un oficio o pequeñas empresas, entregando así algunos terrenos en Villa el Salvador. Los concesionarios se aglomeraron por pequeños sectores y divididos en siete ramas (fundición, calzado, muebles, metalmecánica, plástico, confecciones y agroindustria) que se ubican en la zona de parcela 2. En ese entonces existían limitaciones de comunicación y servicios, tal es así que no existía agua y luz e internet. Recientemente, se ha instalado estos servicios con el aporte del gobierno local (municipalidad), el gobierno central y principalmente con el apoyo de los propios empresarios.

Con el respecto al inicio de la población de PIVES, casi el 90% de las personas son de provincias, y el 60% son del sur (Puno, Huancavelica, Cuzco, Ayacucho) como producto del terrorismo que los desplazo y todos llegaron con sus propias técnicas.

El parque industrial ha cambiado mucho desde 2001, como por ejemplo, al principio no existían los bancos, solo recibían apoyo del gobierno local, central a través del ministerio de la producción o del trabajo, o Prompime, con el fin que se formalicen o exportaran. En Prompime en los años 1999-2002 organizaron a las empresas y promovieron pasantías a Venezuela, Chile y así empezaron a innovar,

ahora ellos mismos viajan a Alemania, Estados Unidos, China, Corea a traer productos o maquinas, con ello se abrió el mercado a los empresarios que empezaron a crecer. Ahora el sector financiero existe en PIVES.

Con relación a sus costumbres, aún se mantiene como la de comportarse como un pueblo todos se conocen, son como familia, existe una amistad entre ellos se apoyan en las actividades que propician.

2. *Visión , costumbres y organización de la comunidad social del clúster*

Se ven más grandes con locales más modernos. Desde hace dos años han empezado a remodelar sus locales, a vender por vitrinas, como una boutique, se preocupan por la decoración todo por la influencia de los retails, mall. Varios viajan a Europa, China a ferias, de donde traen maquinarias modernas, están innovando.

La principal costumbre que tienen es que aún se creen pymes aunque su nivel es otro, consideran que el gobierno le tiene que seguir ayudando, aunque realmente no lo necesitan.

Las empresas de PIVES, todavía no se han estructurado, ni gestionan apropiadamente sus empresas, no delegan responsabilidades pues consideran que otras personas no pueden realizar sus responsabilidades y por ello puede quebrar a la empresa. Aunque existen algunas excepciones como la empresa Miguelito, que tiene el ISO y es la que ha delegado funciones.

Con relación a su organización, hay dos tipos de grupos al interior dentro del sector, uno es ASIMVES y el otro gremio sin nombre, que es independiente que se reúnen para transferencia de tecnología.

Hay una central que es la APEMIVES que es “la CONFIEP de PIVES” que agrupa a los siete gremios.

Cuando algún representante del gobierno visita algún gremio, también visita APEMIVES y cuando existe una actividad interna en un gremio por costumbre también, se invita a los otros gremios y específicamente a APEMIVES.

3. *Cooperación y competencia*

Comparten en el tema de gestión, en propiciar talleres, capacitación, comercio exterior. Se forman grupos para viajar, para presentarse en licitaciones, en forma de consorcio para vender al estado. Respecto al tema de tecnología son pocas empresas que viajan, las otras empresas piensan que es un gasto, luego se arrepienten de no haber viajado, pero cuando se le vuelve a presentar la oportunidad vuelven a negarse.

Competencia: Está en el producto terminado, que son de tres tipos: caro, medio y accesible estos son los que copian los diseños. Las empresas que venden caro son por que utilizan tecnología, están organizados e innovan, y brindan a sus clientes la oportunidad de personalizar sus muebles.

4. *Ventajas y problemas del clúster*

Ventajas todas están aglomeradas geográficamente, en la tecnología traen insumos. Cuentan con un centro tecnológico de madera. El SENATI está cerca.

Acceso a financiamiento por el apoyo del gobierno central y local

Hay mucha ayuda internacional, apoyo de los españoles para su fundación

Las desventajas serían: escasa mano de obra especializada.

No tiene un formato de pagos o remuneraciones, sueldos bajos.

Mentalidad de empresas de considerarse como microempresas. Algunas grandes empresas crean microempresas para no pagar impuestos.

Esperan que el gobierno local o central los apoyen económicamente, financieramente o promocionándolos.

Apéndice G: Consentimiento Informado

Me comprometo a participar en el estudio titulado “Desempeño Coopetitivo del Clúster de Muebles de Madera del Parque Industrial de Villa El Salvador”, el cual está siendo conducido por Aldo Christian García Porras, Adler Manuel Reyes Navarro, María del Carmen Saavedra Jiménez y Jorge Luis Shimabuku Chavez bajo la supervisión de su asesor Piero Morosini Wong. Entiendo que esta participación es enteramente voluntaria; puedo reiterar mi consentimiento en cualquier momento sin ningún perjuicio, y los resultados de dicha participación, que puedan ser identificados como míos, me serán devueltos y eliminados de los archivos de la investigación o destruidos.

Me ha sido explicado lo siguiente:

El motivo de la investigación es determinar el grado de desempeño coopetitivo del clúster muebles de madera del Parque Industrial de Villa el Salvador basado en la metodología de Morosini, para aportar al desarrollo de políticas orientadas al logro de un alto nivel de desempeño.

No se prevee tener ningún estrés o situación incómoda.

No hay ningún riesgo.

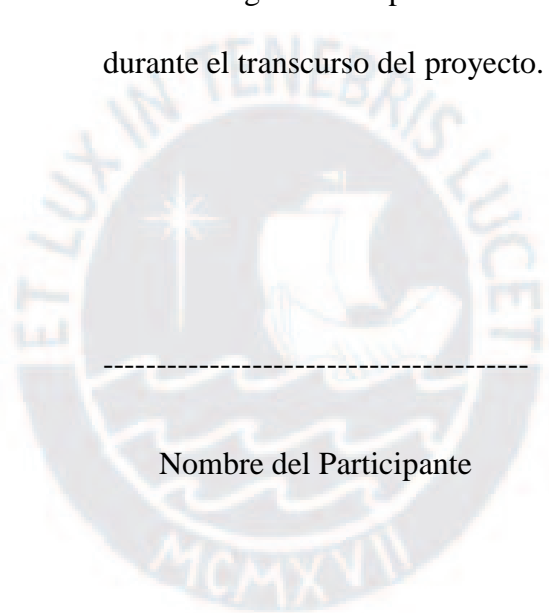
Estoy de acuerdo con los siguientes procedimientos:

Tener entrevistas, con una duración de aproximadamente 45 minutos, en la cual el investigador me formulará preguntas relativas a mi experiencia como actor del clúster muebles de madera del Parque Industrial de Villa el Salvador.

Yo entiendo que me puedo negar a contestar dichas preguntas y puedo discontinuar mi participación en cualquier momento.

La información que yo provea se mantendrá confidencial y no será publicada en ninguna forma que sea personalmente identificable sin mi previo consentimiento. Se utilizará grabadora durante la entrevista y las respuestas serán transcritas con un código con el fin de proteger mi identidad.

Los investigadores responderán a cualquier pregunta adicional, en este momento o durante el transcurso del proyecto.



Nombre del Participante



Firma del Participante / Fecha

POR FAVOR, FIRMAR AMBAS COPIAS, RETENER UNA Y DEVOLVER LA OTRA AL INVESTIGADOR