



# FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“LA INNOVACIÓN Y LA COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA  
PANIFICADORA EN LA CIUDAD DE LIMA 2017- 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración de Empresas

**Autores:**

Diego Pisfil Ramírez

Roberto Carlos Puicon Sanchez

**Asesor:**

Msc. Grecia Elizabeth Pardavé Chiong

Lima – Perú

2019

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Grecia Elizabeth Pardavé Chiong, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración de Empresas, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Pisfil Ramírez Diego
- Puicon Sánchez Roberto Carlos

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: La Innovación y la Competitividad de la Industria Panificadora en la ciudad de Lima 2017-2018, para aspirar al título profesional de: Administración de Empresas por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

---

Msc. Grecia Elizabeth Pardavé Chiong  
Asesor

## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: *Pisfil Ramirez Diego* y *Puicon Sanchez Roberto Carlos*, para aspirar al título profesional con la tesis denominada: “*La Innovación y la competitividad de la industria panificadora en la ciudad de Lima. 2017-2018*”.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**                       **Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Firman en señal de conformidad:

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y  
Apellidos  
Jurado  
Presidente

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y  
Apellidos  
Jurado

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y  
Apellidos  
Jurado

## DEDICATORIA

A Dios por guiarme en este proyecto, a mis hermanos que estuvieron motivándome siempre para convertirme en un profesional, en especial a mi hermana Romina a mi familia por ser el apoyo incondicional, mis hijos Luanna y Diego y muy especial a mi esposa Irene que es el soporte donde me apoyo.

Diego Pisfil Ramírez

Esta tesis va dedicada a Dios en mi primer lugar, a mi familia, mis hijos Diego y Carlos siempre estuvieron en los buenos y malos momentos y a mi esposa Sofía que es mi gran ayuda y soporte para lograr mis objetivos. También agradezco a mis padres Roberto y Santos y mis abuelos Porfirio y Alejandrina por ser un ejemplos de a seguir. También gracias a mis hermanos Alex y Sandy en confirmar en mi darme siempre su apoyo.

Roberto Carlos Puicon Sánchez

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme fortaleza para seguir avanzando a pesar de las dificultades, también agradezco a mi familia, a mi esposa y mis hijos porque son mi motivo para seguir creciendo como persona y como profesional. Un agradecimiento especial a mi asesora Grecia por ser la guía para lograr este gran objetivo, a mis docentes por ser parte esencial de mi formación profesional y a la Universidad Privada del Norte por darme la oportunidad de poder desarrollarme.

Diego Pisfil Ramírez

Un agradecimiento especial a mi familia, que son  
Mi fuerza para seguir adelante.  
Roberto Carlos Puicon Sanchez.

## INDICE

<b>ACTA DE AUTORIZACION PARA SUSTENTACION DE TESIS.....</b>	<b>2</b>
<b>ACTA DE PROBACION DE LA TESIS.....</b>	<b>3</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>4</b>
¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.....	5
<b>INDICE DE TABLA.....</b>	<b>8</b>
<b>INDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>9</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>10</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>11</b>
<b>CAPITULO I INTRODUCCION.....</b>	<b>12</b>
1.1 Realidad Problemática.....	12
1.3 Antecedentes de la Investigación..	13
1.4 Bases Teóricas.....	26
1.4 Formulación del Problema.....	38
1.5 Objetivo.....	38
1.6 Justificación.....	38
1.7 Limitaciones.....	39
<b>CAPITULO II METODOLOGIA.....</b>	<b>40</b>
2. Variables Operacional.....	40
2.1. Tipo de investigación.....	41
2.1.1 Investigación Básica.....	41
2.1.2 Investigación Descriptiva.....	41

2.1.3 Investigación no experimental.....	42
2.1.4 Investigación Transversal.....	43
2.2. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....	43
2.3. Población y Muestra.....	44
<b>CAPITULO III RESULTADOS.....</b>	<b>46</b>
3.1. Informe Cualitativa Innovación.....	46
3.1.1 Países con Mayor Importación.....	46
3.1.2. Valor anual de importación de maquinarias.....	47
3.1.3 Diversificación Productiva.....	64
3.1.4 Desarrollo de nuevas variedades.....	64
3.2. Informe Cuantitativo Competitividad.....	65
3.2.1. Ventas Anuales de la industria panificadoras.....	65
3.2.2. Tendencia del precio de pan.....	66
3.2.3. Panificadoras con certificaciones de calidad.....	67
3.2.4. Certificación de calidad.....	68
3.2.5. Acreditación de calidad.....	69
<b>CAPITULO IV DSCUSION Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>66</b>
4.1. Discusiones.....	66
4.2. Conclusiones.....	67
4.3 Recomendaciones.....	68
REFERENCIAS.....	70
<b>ANEXO.....</b>	<b>75</b>
<b>Cuadro de Matriz.....</b>	<b>90</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro de Teorías.....	38
Tabla 2 Cuadro variable Operacional .....	40
Tabla 3. Principales Empresas Importadoras de Maquinarias.....	445
Tabla 4. Países importadores de Maquinaria Panificadora.....	46
Tabla 5. Cuadro de Matriz.....	900



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Países con mayor importación .....	477
Figura 2: FOB de importación.....	48
Figura 3: CIF de Importación .....	499
Figura 4: Certificado DUA .....	500
Figura 5: Reporte de Importación.....	511
Figura 6: Reporte de Importacion.....	522
Figura 7: Reporte de Importación.....	533
Figura 8: Reporte de Importación.....	544
Figura 9: Tendencia del precio del Pan Francés .....	57
Figura 10: Tendencia del precio del Pan Yema.....	58
Figura 11: Procedimiento general de Acreditación .....	644
Figura 12: Panaderia del presidente de ASPAN.....	79
Figura 13: Presentación del plan de diversificación productiva.....	844
Figura 14: Pio Pantoja Presidente de Aspan junto al presidente Ollanta .....	844
Figura 15: Pan Aceituna .....	85
Figura 16: Pan Ciabatta .....	85
Figura 17: Pan Finas Hierbas.....	86
Figura 18: Pan de pasas y pecanas.....	86
Figura 19: Pan de centeno .....	87
Figura 20: Hornos Pan Man.....	877
Figura 21: Honos Pan Man .....	88
Figura 22: Horno Max 2000 .....	88
Figura 23 : Horno Max 750 .....	889

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación describe y analiza la innovación y la competitividad en la industria panificadora en la ciudad de Lima en los años 2017-2018. Para ello se requirió diferentes fuentes de estudio y entrevista al experto , dicha entrevista con el presidente de ASPAN (Asociación Peruana de empresarios de la panadería y pastelería), el Sr Pio Pantoja, donde amplía el panorama acerca de la problemática actual de la industria panificadora en el Perú, y la enorme oportunidad que tiene para desarrollarse, los puntos esenciales de esta tesis está basada en la innovación tecnológica y la innovación en el desarrollo de nuevas variedades de panes, asimismo se avalúa las ventas de la industria en los últimos 10 años y la gestión de la calidad de las principales panaderías de Lima.

Esta tesis es básica porque refuerzan los conocimientos acerca de la industria panificadora, es descriptiva por que describe a la industria en su contexto actual, es No experimental por que no se manipulan las variables, solo se observan los fenómenos para analizarlos, y también es Transversal porque se recolecta información de un determinado tiempo ,2017-2018, asimismo es correlacional porque se miden 2 variables, se evalúa la relación entre ellas sin influencia de ninguna variable extraña.

Los resultados reflejan que gracias a la importación en nueva tecnología en la industria panificadora, innovación en desarrollo de nuevas variedades, diversificación de la oferta, hace que la industria panificadora sea rentable, sin dejar de lado la calidad y el servicio que son pilares importantes para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.

**Palabras clave:** Innovación, competitividad, rentabilidad, tecnológica, estándares de calidad.

## ABSTRACT

The present research work analyzes and describes the innovation and the competitiveness in the planning industry in the city of Lima in 2017-2018. For this, different sources of study and expert interview were required. Said interview with the president of ASPAN, Mr. Pio Pantoja, where he broadens the panorama about the current problematic of the bakery industry in Peru. And the huge opportunity it has to develop, the essential points of this thesis is based on technological innovation and innovation in the development of new varieties of breads. Like wise, the sales of the industry in the last ten years and the quality management of the main bakeries of Lima are evaluated.

This thesis is basic because it reinforces knowledge about the bakery industry, it is descriptive because it describes the industry in its current context, it is not experimental because the variables are not manipulated. Only phenomena are observed to analyze them. And it is also transversal because information of a certain time is collected 2017-2018, It is also correlational because 2 variables are measured, the relationship between them is evaluated without the influence of any foreign variable.

The results reflect that thanks to the importation of new technology in the bakery industry, innovation in the development of new varieties, diversification of supply, it makes the bakery industry profitable, without neglecting the quality and service that are important pillars for the development of sustainable competitive advantages.

Keywords: Innovation, competitiveness, profitability, technological, quality standards.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1. Realidad problemática

En el año 2017, ASPAN (Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería), convocó y conformó el Núcleo de Empresarios Panificadores de la Sociedad Nacional de Industrias, el núcleo panadero es una mesa de trabajo conformada por los propios empresarios panificadores como una oportunidad de identificar las problemáticas comunes en los principales aspectos del negocio de la panadería y pastelería como son materia prima, proveedores, producción, administración y finanzas, marketing, recursos humanos, entre otros. Como resultado de la primera etapa del diagnóstico se identificaron las siguientes problemáticas; falta de control de inventarios de materia prima, carencia de implementación de sistema de control de ventas, experiencia empírica del personal de producción y comercial para panaderías y pastelerías, escasa capacitación del personal operario de las panaderías, poca innovación en la compra de nuevas maquinarias, etc. (ASPAN, 2017).

Las empresas de hoy en día enfrentan desafíos en un entorno cada vez más competitivo, cambiante, global y complejo, en tal sentido la innovación fundamentada en el diseño surge como una estrategia para ser frente a la enorme competencia que existe entre las empresas y volverlas mucho más competitivas, asimismo contribuye a descubrir nuevas tendencias de los clientes y generar nuevas alternativas de negocio (Gomez Herrera, 2008).

La innovación no solo consiste en crear nuevos productos y servicios, sino en una relación con el cliente a través de una buena estrategia de distribución, instalaciones adecuadas y una buena estrategia de marketing para generar una identificación emocional entre los clientes y la empresa (Brunner & Emery, 2008).

En el Perú, según ASPAN, existen aproximadamente 20 mil panaderías inscritas, de los cuales el 43% se ubican en Lima, eso hace que la investigación sea de relevancia para ayudar a las

panaderías a innovar en nuevas estrategias, tecnologías, etc (ASPAN, 2018).

La industria panificadora en el Perú creció 4.1% en el primer semestre del año 2018 (enero-junio) con relación al mismo periodo del año 2017 donde el crecimiento fue del 3.7%, este crecimiento se dió por cuatro años consecutivos , entre los periodos 2009-2012, gracias al mayor dinamismo del consumo (SNI, 2018).

En el Perú el consumo de pan aún es bajo (35kg), comparado con otros países de la región como Chile (86 kg), Argentina (65 kg) y Uruguay (62 kg), sin embargo el Perú ha mostrado un crecimiento en los últimos años (en el 2008 según el INEI el consumo per cápita anual ascendía a 24 kg). Este hecho representa una oportunidad para las empresas dedicadas a esta industria, y plantea desafíos importantes al sector relacionado a satisfacer las demandas de un consumidor cada vez más exigente e informado. Sin embargo para lograr sostener un crecimiento a largo plazo , los empresarios panificadores deben entender que se deben implementar una serie de medidas apoyadas por las asociaciones, institutos , La Sociedad Nacional de Industria, entre otros, para preparar a la nueva generacion de panaderos con conocimientos nuevos y capacitados, con profesionales que ayuden hacer de esta industria la mas competitiva (SNI, 2018).

## **1.2 Antecedentes de la investigación**

### **1.2.1 Antecedentes Internacionales**

Rincón, (2018).En la ciudad de España, en una tesis para titulación para doctorado en el programa de doctorado, sustentó como objetivo: de esta investigación fue valorar el impacto de la gamificación basada en retos que giran en torno a problemáticas sobre temas de energía y sustentabilidad, a partir de uno de los cursos masivos abiertos del sector energético, con la finalidad de proponer un modelo de evaluación de la gamificación para fortalecer la innovación abierta en los MOOC.

El autor señala a la metodología utilizada que se ha basado en el estudio cualitativo e indica la estrategia de gamificación basada en retos es una estrategia didáctica innovadora que contribuye a mejorar la tasa terminal y que los estudiantes tengan una participación activa durante el curso, es decir, mejora el diseño conductista de los MOOC.

Esta tesis ayudará a generar una dinámica de innovación educativa en la que el trabajo colaborativo e interdisciplinario fueron clave en el desarrollo en la aplicación y evaluación de la estrategia en la innovación.

Liu, (2018), En la ciudad de Nueva Zelanda, en la tesis de titulación en doctorado, el Grado de Filosofía en Ciencia de los Alimentos. El objetivo en este estudio, las propiedades físico químicas de CSB con 15% de salvado de trigo fueron significativamente afectado por la adición de una sola enzima. En comparación con la enzima única la combinación de  $\alpha$ -amilasa, xilanasas y celulasas produjo un volumen más alto, una miga más suave.

Utamchandani, (2018). En la ciudad Alicante, en su tesis para titulación en ciencias económicas y empresariales sustentaron como objetivo: determinar cuáles son los factores esenciales para innovar y qué acciones deben tomarse para potenciar cada una de ellas: dentro del método está de carácter teórico, cualitativo y considerando que aunque existe una numerosa literatura en cuanto al liderazgo y la innovación. Esta tesis ayudará a buscar la innovación necesaria del mundo globalizado, dinámico y complejo, estando en juego la supervivencia de las organizaciones. Entonces, para adentrarse en la innovación, se propone un modelo basado en el liderazgo innovador que se encargue impulsar y desarrollar una estrategia de innovación.

Cano & Henao, (2017). En la ciudad de Medellín, en su tesis para titulación de Negocios Internacionales sustentaron como objetivo: El análisis de los factores para la medición de la competitividad de los países miembros del Mercosur.

Así mismos indican el método que utilizan es de un enfoque cualitativo ya que se analizarán

una serie de características puntuales de los países.

Esta tesis sirve para crear líneas de investigación que permitan identificar otros posibles factores los cuales potencialmente puedan incidir en la competitividad para que en ésta manera lograr un nivel mayor de amplitud. Si bien este propósito plantea futuras líneas de trabajo para así tener mayor competitividad en los diferentes países.

Vogel, (2017) En la ciudad de Buenos Aires, en su presente tesis para titulación en Maestría en Negocios Internacionales sustentaron como objetivo: Determinar la Innovación Lean y su influencia a la competitividad internacional.

También indica el método de estudio que fue utilizado en su investigación es un método cualitativo enfocado en sólo dos compañías para explicar el fenómeno.

Esta tesis ayudar a definir como la Innovación Lean, es una herramienta que les permite a las empresas actuar rápidamente a estos cambios de mercado y así obtener una posición competitiva para optimizar los procesos.

Flachenecker, (2017). En la ciudad de Londres, en la tesis en titulación en doctorado. La sustentación de su objetivo es: Es el análisis que investiga el impacto causal de la productividad material en la competitividad en el UE. La literatura actual, dominada por académicos y círculos políticos interdisciplinarios, argumenta que el aumento de la productividad material mejora la competitividad macroeconómica y reduce presiones ambientales. Sin embargo, se pueden identificar tres limitaciones de la literatura. Primero, la mayoría de los estudios no discuten y aclaran el concepto de competitividad en el nivel macroeconómico. Segundo, la mayoría de los estudios empíricos no toman explícitamente la endogeneidad de la productividad del material en cuenta. En tercer lugar, las investigaciones a menudo no consideran la heterogeneidad. A través de países e indicadores materiales.

Figueroa, (2017). En la ciudad Valparaíso, en su tesis para titulación en ingeniería comercial sustentó como objetivo: Analizar la competitividad del euro debido a la actual crisis en

Europa, la confianza en los mercados financieros y establecer el impacto de la moneda única en la Eurozona.

Así mismo menciona un método de análisis descriptivo donde recopila la información sobre los efectos de la situación actual de Europa.

Esta tesis ayuda a identificar como la competitividad cumple un rol fundamental para los países de la Eurozona que impulsen una recuperación económica, de tal forma que la tasa de desempleo, productividad, ingresos (disminuyendo la deuda externa) y crecimiento económico del país se pueda reducir.

Castillo & Lopez, (2015) En la Ciudad de Estelí, en una tesis para titulación en negocios internacionales, sustentaron como objetivo: Determinar los factores que influyen en la competitividad de las pequeñas empresas panificadoras Castillo y Zuriyhon de la ciudad de Estelí para el logro de su posicionamiento. Para ello dichos autores hablaron de dos tipos de metodología inductivo y deductivo.

Método inductivo lo utilizaron para registrar y clasificar ideas que permita identificar las variables dependiente e independiente de la hipótesis planteada y el método deductivo se utilizó para recabar la información fue mediante encuestas que brindaron datos estadísticos, verídicos y cuantificables.

Esta tesis servirá para demostrar como la competitividad influye en el posicionamiento en las empresas. También mediante esta investigación se consideran cinco estrategias las cuales permitieron el mejoramiento de su sistema productivo, organizativo, crecimiento tanto de infraestructura y cobertura en el mercado teniendo en cuenta que existirá una mejor productividad así como también un crecimiento contante y una mejor rentabilidad.

Cerecedo, (2015) En la ciudad de México, en una tesis para doctorado en ciencias económicas, sustentaron como objetivo determinaron la Innovación Financiera en el Crecimiento Económico. Para ello dicho autor utilizo un método empírico mediante el



análisis numérico para optimizar o dar solución a los problemas utilizando el algoritmo evolutivo. Esta tesis ayudará a tener mayor análisis, métodos teóricos y empíricos que en la innovación es necesaria para lograr en primera instancia ver los distintos sectores de la economía, haciéndolos más productivos y por consecuencia lograr mayores tasas de crecimiento en las empresas. También ayuda a verificar como es el impacto de la innovación tecnológica sobre la productividad.

Matta, (2015). En la ciudad de Bogotá, en una tesis para titulación en ciencias económicas y administrativas, sustentaron como objetivo: Identificar el modelo de negocio de Barcelona activa a través del desarrollo de la innovación tecnológica en servicios para así definir la ventaja competitiva en las nuevas empresas. Así mismo el autor nos indica cómo dar soluciones en el mercado, si a esto le sumamos tecnología el alto índice de competitividad se verá reflejado en empresas con una propuesta de valor sólida y un modelo de negocio con enfoque global. También indica concepto de innovación tecnológica como ventaja competitiva en el mercado, logrando un factor diferenciador y un alto nivel de productividad.

Esta tesis sirve para identificar como la innovación va de la mano con la tecnología y como genera competitividad en los mercados empresariales.

Gámez, (2015). En la ciudad de Madrid, en su tesis para titulación para doctorado en el departamento de Economía de la Empresa (ADO), Economía Aplicada II y Fundamentos del Análisis Económico, sustentaron como objetivo: Determinar las estrategias de innovación . El caso de la cooperación empresarial, dicho autor utilizó un método de análisis descriptivo de las estrategias de innovación de las empresas europeas. Dicha tesis Nos ayudará a explicar cómo la innovación puede relacionarse con la cooperación para que las empresas puedan dar un mayor enfoque en los recursos de I+D.

En definitiva, se puede seguir avanzando en el entendimiento de las estrategias de innovación extendiendo la tradición de costes de transacción hacia el área de innovación empresarial y enriqueciendo sus aportaciones con las realizadas desde otros enfoques.

Casanova, (2015). En la ciudad de Valencia en su tesis para titulación para doctorado en el departamento de Proyectos de Ingeniería. Sustento como objetivo determinar los proyectos de I+D e innovación en Universidades, el autor nos indica su metodología utilizada que se ha basado en el estudio cualitativo de casos caracterizado por seguir una estrategia de investigación de una o varias situaciones mediante su estudio y posterior análisis.

Esta tesis ayuda a definir como el desarrollo de estas actividades o Proyectos de I+D+i, especialmente en el caso de actividades de investigación básica, para las universidades actuales, capitalizando la sociedad en cuya trayectoria confía; el hecho de que se tarde más o menos tiempo en que ese esfuerzo inversor se traduzca en productos o servicios concretos.

Coghlan, (2015). En la ciudad de Irlanda, en la tesis de titulación en Maestría, Gestión, en la Escuela de Negocios, en el Colegio Nacional de Irlanda. El objetivo de la investigación Dinámica competitiva es desarrollar. Modelos predictivos empíricamente robustos de cómo compiten las organizaciones a través de un análisis de las acciones competitivas reales que emprenden. La investigación temprana en la dinámica competitiva permitió a los investigadores desarrollar descripciones precisas del contexto de cómo las acciones competitivas en varias industrias y servicios ocurrió. Las primeras investigaciones se convirtieron en exploraciones de los factores que Influir en las decisiones tomadas por los directivos y empresarios. Tales factores como la dotación de recursos, el tamaño de la organización y la edad juegan un papel influyente en la decisión del gestor de decisiones con respecto a las estrategias y acciones competitivas. Esta tesis intenta explorar la manera en que el gerente sénior de las panaderías irlandesas, desarrollar modelos mentales del entorno competitivo, lo que los motiva a participar en actividades competitivas y qué capacidades

posee su organización.

Li, (2015). En la ciudad de China, en la tesis de titulación en doctorado. El objetivo en este estudio es: Los investigadores han señalado que la laxitud de la gestión del riesgo de crédito es uno de las causas del crecimiento en el número de créditos vencidos. Es necesario que por lo tanto, elaborar un método para mejorar la eficiencia del riesgo de crédito en Administración. Esta tesis examinó cinco grandes bancos comerciales en China y estudió en sus procesos de gestión de riesgo de crédito.

Elfeituri, (2015). En la ciudad de Portsmouth, en la tesis de titulación para el grado de doctorado, en Filosofía en Contabilidad y Finanzas en Escuela de Negocios de Portsmouth, la sustentación de su objetivo es: proporciona evidencia empírica sobre el impacto de la liberalización financiera y factores determinantes de la productividad total de los factores para los bancos en las economías de MENA. Utilizó el MPI de la frontera no paramétrica para estimar la productividad total de los factores de los bancos que operan en once países MENA en el período 1999-2012. Usar el MPI determina no solo el total del factor de productividad de los bancos, pero también el crecimiento de la frontera (cambio tecnológico) y la utilización óptima de recursos (cambio de eficiencia técnica). Los bancos que operan en estos países siguen invirtiendo fuertemente en tecnologías de banca minorista Tales como cajeros automáticos, banca por Internet, banca inalámbrica y tarjetas inteligentes. Sin embargo, otros MENA los países también han experimentado un progreso de productividad: debido a los cambios tecnológicos y mayor eficiencia en los bancos comerciales jordanos y cambios tecnológicos en Marruecos.

### **1.2.2. Antecedentes Nacionales**

(Portillo, 2018) en la ciudad de Lima, en una tesis para maestría en Administración de Empresas, indicó como objetivo determinar la influencia de la Innovación empresarial y la

competitividad industrial en la provincia constitucional del Callao, 2017, esta tesis es de tipo aplicada porque pretende resolver un problema detectado, descriptivo, cuantitativo por que se recolectaron datos que permitieron validar la hipótesis en ambas variables. La tesis está orientada a obtener resultados sobre los efectos que una variable tiene sobre la otra (La innovación empresarial en la competitividad de las panaderías), es también correlacional porque describe relación entre dos o más categorías, conceptos o variables. El estudio se realizó mediante encuestas y la muestra fueron 450 panificadores del Callao, de esta investigación el autor llega a la siguiente conclusión. Se validó una influencia directa entre la innovación empresarial y la competitividad industrial. Esta tesis es de mucha utilidad para esta investigación, ya que habla de las variables que se investigan y también sobre la industria que se estudia, se debe estudiar a detalle los indicadores que puedan servir en esta tesis.

(Carazas, 2017) En la ciudad de Lima, en una tesis de titulación en Administración de Empresas. Indicó como objetivo determinar el grado de relación entre las estrategias competitivas y las ventas en las mypes panificadoras de la ciudad de Lima Metropolitana 2016. El tipo de investigación es de tipo aplicada, correlacional, no experimental, porque el autor refiere que su investigación puede ser utilizada para resolver problemas empresariales cotidianos y busca entre las soluciones la más adecuada para el contexto específico. La muestra es de 25 dirigentes de las pymes de Lima metropolitana a los que se les realizó encuestas con una alternativa de escala de Likert. El autor llegó a la siguiente conclusión, existe una relación positiva entre las variables estrategia competitiva y las demás variables como ventas, objetivos, etc. Esta tesis se toma como referencia, ya que ayuda a tomar una mejor decisión con respecto al tipo de investigación que se realizará y cual de la tipología es la más adecuada.

(Mendoza & Filio, 2017) En la ciudad de Lima, en una tesis para titulación en

Administración y Negocios Internacionales, sustentaron como objetivo analizar la relación que existe entre las barreras de la innovación y la competitividad de la industria del cacao en el Perú, dicha investigación es de tipo descriptiva correlacional porque detallan las características o dimensiones de influencia entre las variables, también es exploratoria, ya que se utilizan técnicas cualitativas para recopilar información, se encuestaron a 41 pymes dedicadas a la exportación del cacao. Después de investigar y aplicar todas las técnicas, los autores llegan a la conclusión, que la innovación es un tema muy importante, porque se relaciona directamente con la competitividad en la industria del cacao e incrementa la participación en el mercado. Esta investigación ayuda a relacionar las variables e indagar los indicadores que más se asemejen a esta investigación.

(Custodio, 2017) En la ciudad de Lima, en una tesis para titulación en Negocios Internacionales, sustentó que el objetivo de esta investigación es determinar el comercio internacional y la competitividad del fosfato de calcio peruano 2012-2016, esta tesis es de tipo descriptiva, no experimental, puesto que se basa en información ya obtenida y no se manipuló las variables del proyecto. Esta investigación contiene datos ex post facto, es decir, los datos que se utilizaron son datos ya existentes. En esta investigación, el autor llega a la siguiente conclusión, el comercio internacional y la competitividad del fosfato de calcio peruano durante el periodo 2012-2016 han sido buenas, porque, pese a que el Perú ha exportado menos en el último año de estudio, tanto en toneladas como en costo unitario, el Perú se ha mantenido en el puesto 4 en el ranking de exportación con una participación del 12% a nivel mundial.

(Camacho, 2017) En la ciudad de Lima, en una tesis de titulación en Negocios Internacionales, indicó como objetivo analizar en qué medida la competitividad de las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango, esta investigación es de tipo descriptivo correlacional, ya que determina el grado de asociación

entre dos variables empresariales, es decir el autor señala como es que la variable desempeño exportador se comporta en función a la variable competitividad. La técnica e instrumentos de recolección de datos son cuantitativo, realizó un cuestionario con 30 preguntas, las cuales están clasificadas en las dimensiones de competitividad empresarial, performance, recursos y potencial, así como también están clasificadas en las dimensiones de desempeño exportador: financiera y no financiera. Las conclusiones del autor son las siguientes, la competitividad de las empresas integrando sus dimensiones (performance, recursos y potencial) se relacionan fuertemente y permite la mejora en el desempeño exportador debido a la fuerte influencia de la misma. Esta investigación da una idea de cómo encaminar esta investigación hacia un estudio concreto de las variables que se utilizan. (Pacheco, 2017) En la ciudad de Lima, en una tesis de titulación de Administración y Negocios Internacionales, sustentó como objetivo formular una propuesta de gestión de la innovación para la competitividad empresarial de la empresa Coldfinox Lima, 2017. Esta investigación es de tipo Holística porque busca hacer un estudio de forma global y trascendental, en donde no solo se busca la solución al problema, sino que sirve de ejemplo a futuros conceptos en donde también puede aplicarse el estudio. Es de enfoque mixta por que se usan datos cualitativos y cuantitativos, es de tipo proyectista por que se sugiere dar un paso más allá, da una proyección de cómo deberían ser las cosas de manera correcta. Es de diseño No Experimental por que se realiza el estudio en un momento y tiempo determinado. La muestra son 50 trabajadores de la empresa a quienes se les aplica un cuestionario de encuestas dando como resultado la siguiente conclusión, La empresa carece de estrategias administrativas que fomenten la innovación en sus procesos. Esta tesis sirve para ayudarnos a plantear de qué manera vamos a enfocar la tesis y cuáles son los resultados que se pretende.

(Ubillús & Wong, 2017) En la ciudad de Trujillo, en una tesis de licenciatura en Ingeniería

empresarial, sustentaron como objetivo general determinar cómo afecta el modelo de innovación abierta y la competitividad del Euroamerican College en la ciudad de Lima en el año 2017, para recabar toda la información se hicieron uso de métodos como la entrevista, la observación y la encuesta a una muestra de 40 personas, el tipo de investigación es de diseño No experimental, de tipo correlacional descriptivo, de donde se desprenden las siguientes conclusiones. La implementación del modelo de Innovación abierta afecta de manera positiva en la competitividad del Euroamerican College, promoviendo el desarrollo y crecimiento del potencial humano, generando una cultura participativa entre los miembros de la organización, esta investigación se vincula con la presente tesis debido habla de las dos variables en estudio, innovación y competitividad, de donde podemos extraer información importante para este proyecto.

(Rios, 2017) En la ciudad de Cajamarca, en una tesis para titulación en Administración y Negocios Internacionales, indicó como objetivo analizar el nivel de competitividad del potencial exportador en el sector textil del centro poblado de Porción Alto en Cajamarca. El diseño de la investigación es cuantitativo, descriptivo, no experimental, además se tomaron muestras mediante encuestas a 47 artesanos textiles y llegan a la siguiente conclusión. La situación en cuanto a la competitividad en el sector textil es bajo ya que no se ha invertido lo suficiente en maquinaria, la capacidad de producción es baja, el nivel de negociación con los proveedores es muy pobre ya que no tienen acceso al crédito bancario, todo eso hace que la industria textil en el centro poblado Porción Alto no sea competitiva. Esta tesis servirá para contrastar las variables dependientes e independientes, analizar los indicadores y aplicar la mejor estrategia en esta investigación.

(Miranda, 2016) En la ciudad de Lima, en una tesis para titulación en Administración y Negocios Internacionales, indicó como objetivo medir, evaluar y analizar la competitividad y los factores que influyen en ella, en el sector textil peruano, para ello el método de

investigación se divide en dos partes, la primera es cuantitativa, donde se mide la competitividad por medio del indicador de exportación, y la segunda parte es cualitativa donde se desarrollan las fortalezas y debilidades de la industria textil peruana. De acuerdo a la investigación y los datos extraídos, el autor llega a las siguientes conclusiones., de acuerdo a las ratios empleados para la medición de la competitividad, las exportaciones del sector textil peruano no son competitivas actualmente ya que algunos de los indicadores medidos están por debajo de la media, con respecto a los factores internos de una estrategia, cuanto más innovador eres, la ventaja competitiva es mayor, para el autor tener maquinaria óptima y de última tecnología, mano de obra calificada y capacitada es una ventaja para el cliente frente a la competencia. Esta tesis cuenta con la variable competitividad y eso ayuda a la investigación.

(Martínez & Pareja, 2015) En la ciudad del Cusco, en una tesis para Titulación en administración de Empresas. Sustentó como objetivo describir la innovación tecnológica e identificar las características de la producción de las panaderías del distrito de Oropesa en el Cusco, el tipo de investigación de este proyecto es descriptiva, no experimental y analítico, ya que los autores describen y analizan todo el sistema productivo del pan y las fallas que se producen en los procedimientos. Las panaderías encuestadas fueron 62 y de éstas se desprenden la siguiente conclusión. Los autores concluyen que las panaderías del distrito de Oropesa carecen de innovación tecnológica, realizando los mismos procesos tradicionales, también concluyen que la producción de las panaderías son artesanales, también se describe la falta de interés de los dueños de las panaderías por innovar y por ende ser competitivos. Esta tesis la tomo como referencia porque nos puede ayudar a enfocar mejor nuestra investigación, ya que los autores lograron recabar información sobre una de las variables que es la innovación y su investigación cuenta con datos estadísticos ayuden en la presente investigación.



(Castillo, 2015) En la ciudad de Trujillo, en una tesis para titulación en Administración de Empresas, sustentó como objetivo evaluar el nivel de competitividad de la empresa Auto Motors Import de la ciudad de Trujillo 2015, el tipo de investigación es analítico, sintético, comparativo, deductivo y científico y el diseño de contrastación es no experimental-transversal, ya que se recolectó y analizó información de un periodo de tiempo determinado con la finalidad de hacer inferencias respecto a la variable. La recolección de la información fue brindada por 14 colaboradores y 6 clientes frecuentes, a quienes se les realizó una encuesta de donde se deduce la siguiente conclusión. El nivel de competitividad de la empresa Auto motor Import es muy bajo con respecto a sus competidores, y esto debido a una serie de deficiencias como bajo flujo de atención , déficit de personal y la mala organización de la empresa, falta contratar a un puesto clave que es jefe de taller, en este puesto debe recaer la responsabilidad de una reingeniería. A pesar de sus deficiencias, la empresa cuenta con una fortaleza que es que el local donde opera, es amplio (4000 m<sup>2</sup>), espacio suficiente que le permite atender a 600 autos al mes y generar aproximadamente 240 mil soles. Esta tesis ayuda a investigar más sobre la variable competitividad, los diseños y tipo de investigación, las variables que se usan en este tipo de tesis y la que más se acomoden a este proyecto.

(Meza & Meza, 2014) En la ciudad de Huancayo, en una tesis de titulación para Economía, sustentaron como objetivo determinar la influencia de los factores de competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles de la región Junín en el año 2014, para esta tesis las autoras aplicaron la investigación aplicada, ya que buscan identificar los principales factores que restringen la competitividad de las micro y pequeñas textiles en la región Junín, para ello las autoras usaron el método específico de la estadística y econométrica, por su importancia en el efecto, también usaron el nivel explicativo ex -post facto porque teniendo variables independientes como nivel educativo del empresario, nivel educativo del

trabajador, nivel tecnológico de las maquinarias y equipos e inversión de calidad del producto donde se busca explicar la variable dependiente (competitividad de las micro y pequeñas empresas). Después de haber realizado la investigación sobre factores que determinan de las micro y pequeñas empresas, las autoras llegan a la siguiente conclusión, la competitividad de la industria estudiada está en función del nivel educativo del empresario, nivel educativo del trabajador, nivel tecnológico de las maquinarias y equipos e inversión de calidad de producto. Esta tesis ayuda a tomar una mejor decisión en cuanto a la investigación con respecto a las variables escogidas y en cuanto a los indicadores usados.

## 1.3 Bases Teóricas

### 1.3.1 Innovación

Para Taylor, (1911). En su teoría de la administración científica se enfoca en la gestión del trabajo y los trabajadores, aplicando los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para lograr una gran eficiencia industrial contando con 4 principios: Planeacion, preparacion o control y ejecucion.

Por ello necesitaban aumentar la productividad elevando la eficiencia de los trabajadores, el cual planteo la innovacion de nuevas maquinarias y mejorando los tiempos para generar mayor rentabilidad en las empresas en sus epoca.

Para Schumpeter, (1912). En su teoria del desenvolvimiento economico indicó la innovación como una de las causas del desarrollo económico, como un proceso de transformación económica, social y cultural, y la definió como: la introducción de nuevos bienes y servicios en el mercado, el surgimiento de nuevos métodos de producción y transporte, la consecución de la apertura de un nuevo mercado, la generación de una nueva fuente de oferta de materias primas y el cambio en la organización en el proceso de gestión.

Segun Dosi, (1988). En su teoria el cambio tecnico y teoria economica indica que el proceso innovador es definido como la búsqueda y el descubrimiento, la experimentación y adopción de nuevos productos, nuevos procesos de producción y nuevas formas organizacionales, considera que son necesarias más entradas formales al modelo de innovación, las cuales normalmente provienen del sistema de I+D, e incorpora el concepto de paradigma tecnológico, como respuesta a la forma como se solucionan los problemas tecnológicos. Para esto diferencia dos fases, la fase pre paradigmática y la paradigmática; en la cual explica que en la fase pre paradigmática los aspectos científicos y tecnológicos no están desarrollados, mientras que en la fase de cambio paradigmático se generan las innovaciones radicales en donde se producen rupturas en los procesos y productos, permitiendo el surgimiento de nuevas empresas.

Para Kamien (1995). En su teoría de la estructura del mercado e innovadora en la intensidad de la competencia influye tanto en la decisión de emprender un proyecto de innovación como en la rapidez de su introducción. El peligro de sufrir pérdidas por no conseguir innovar frente a la competencia puede ser suficiente para que una empresa desarrolle e introduzca un proceso menos rentable que el actual. Si bien la competencia puede ser el factor que genera la realización de un proyecto, también puede ocurrir que si aquélla es muy intensa nadie se dedique a realizarlo.

Por lo que refiere a la fecha de introducción de la innovación, el óptimo para la empresa nunca será el momento en que los costes del desarrollo se igualan con los beneficios esperados, ni en una situación de competencia perfecta ni en una situación de menor intensidad competitiva. En todo caso, la velocidad de introducción de innovaciones con beneficios moderados aumenta al disminuir la competencia y, por el contrario, en el caso de las innovaciones con beneficios elevados esa velocidad

aumenta a medida que la competencia es mayor pero sólo hasta cierto punto, a partir del cual la empresa puede considerar difícil recuperar las inversiones a realizar.

Por otro lado Zaltman, (1973). En su teoría en innovación y las organizaciones Definen la innovación como cualquier idea, práctica o artefacto material percibido como nuevo por la unidad de adopción relevante, resaltando que la innovación siempre implicará un cambio.

Edquist, (1997). En su teoría sistemas de innovación indica que las innovaciones como nuevas creaciones están significando económico realizadas normalmente por las empresas, dichas creaciones pueden ser totalmente nuevas u originales, pero frecuentemente consisten más bien en nuevas combinaciones de elementos existentes.

En este sentido Schein, (1988). En la cultura organizacional desde la teoría de Edgar Shein: estudio fenomenológico, afirma que muchas compañías han descubierto que pueden concebir estrategias nuevas válidas desde el punto de vista financiero, productivo, o mercantil, pero que en cambio no pueden implementarlas porque las presunciones, valores y métodos de trabajo que requieren para ello no guardan ninguna correspondencia con las presunciones fundamentales de la empresa.

EM Rogers, (1962). Teoría de la difusión de la Innovación (DOI), es una de las más antiguas teorías de las ciencias sociales. Se originó en la comunicación para explicar cómo, con el tiempo, una idea o un producto cobra impulso y se difunde (o difunde) a través de una población o sistema social específico. El resultado final de esta difusión es que las personas, como parte de un sistema social, adoptan una nueva idea, comportamiento o producto. La adopción significa que una persona hace algo diferente a lo que tenía anteriormente (es decir, comprar o usar un nuevo producto,

adquirir y realizar un nuevo comportamiento, etc.). La clave para la adopción es que la persona debe percibir la idea, el comportamiento o el producto como nuevos o innovadores. Es a través de esto que la difusión es posible.

### **1.3.2 Competitividad**

Para Hassan, (2000). En su teoría de la competitividad en turismo, afirma que la competitividad es un destino turístico e indica que la capacidad del destino para crear e integrar productos con valor añadido que sostienen sus recursos, al tiempo que mantienen su posición en el mercado en relación a sus competidores.

Para Hauteserre, (2000). En la teoría de la competitividad en el turismo, afirma que la competitividad del destino como la capacidad de un destino para mantener su posición en el mercado y compartir y/o mejorarla a través del tiempo. En este contexto, el interés por el conocimiento de los factores determinantes de competitividad de los destinos turísticos, sobre todo, la inserción de la variable sostenibilidad como condicionante estratégica, ha dado lugar a la existencia de distintos modelos conceptuales.

Rothwell, (1994). En la teoría evolución de los modelos de la gestión de innovación, ofrece la visión de la innovación como un proceso que incluye la técnica, el diseño, la fabricación, y las actividades comerciales y de gestión implicadas en la venta de un nuevo producto o el uso de un nuevo proceso de fabricación o equipamiento. Las innovaciones parten de la idea de un producto o de un proceso.

Para Fajnzylber, (1988) .En su teoría competitividad internacional: objetivo acordado, tarea difícil en la competitividad consiste en la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población. Esto exige el incremento de la

productividad y por ende, la incorporación del progreso tecnológico.

Porter, (1991). Teoría de la ventaja competitiva de la estrategia verde de estados unidos, presentó las bases de lo que sería una teoría de la competitividad, enuncia: “La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional”. Antes de poder definir competitividad es necesario determinar el nivel de análisis sobre el cual se va a enmarcar la discusión. El nivel de análisis es el espacio analítico en el cual agentes económicos se ubican de acuerdo a su nivel de agregación, macro y micro.

Loyola y Schettino, (1994). En la teoría de la complejidad y caos en la ciencia regional. Sostiene que el cambio del paradigma de competitividad pasando de las ventajas comparativas a las ventajas competitivas de las industrias. La teoría de las ventajas comparativas tiene como objeto de análisis al país, enfatizando su estudio en aspectos económicos, descuidando elementos específicos de la estructura de producción y organización internas de las empresas. Esta deficiencia en el análisis de las ventajas comparativas y el crecimiento cada vez más acelerado del cambio tecnológico fue propiciando la generación de un nuevo paradigma, las ventajas competitivas. Las ventajas comparativas promueven las actividades con abundancia de recursos para producir con costos y precios menores a sus competidores,

permitiéndoles participar competitivamente en el mercado. Hoy en día, la dinámica de la actividad de las empresas en el mercado va a estar más en función de su velocidad de innovación, es decir, del número de nuevos productos introducidos por unidad de tiempo y de la rapidez de imitación de las innovaciones de los países extranjeros.

Paul Krugman, (2008). En su teoría de la globalización, señala que el término "competitividad" es usado por muchos gurúes y consultores con el fin de vender más libros y lograr mayores ingresos. Según ellos, nos dice Krugman, competitividad está relacionada con la forma en que una nación compite con el resto de naciones ofreciendo mejores productos y servicios, tal como lo harían corporaciones como Nestlé y Kraft Foods.

En otras palabras, competitividad tiene que ver con la idea ampliamente aceptada de que las naciones compiten entre sí como lo hace General Motors con Toyota; lo cual no sería del todo cierto en palabras del Premio Nobel.

Para el laureado economista, si un país quiere elevar el nivel de vida de sus ciudadanos, el problema no es la competitividad sino la productividad; es decir, si un país quiere incrementar el nivel de bienestar de sus ciudadanos, debe incrementar sus niveles de productividad en términos absolutos y no necesariamente en términos relativos al resto de países. Asimismo, señala que la relación entre comercio, balance comercial y nivel de empleo no son claras. El tema de los déficit comerciales y pérdida de empleo no estarían del todo fundamentadas.

Porter, (2008). La teoría las cinco fuerzas competitivas que conforman la estrategia, señala que el crecimiento económico peruano se debía a la inversión extranjera y a las exportaciones primarias. Comentó, además, que la inversión extranjera es dirigida

principalmente a los sectores de minería, hotelería y retail y que básicamente adquiere empresas ya existentes, no constituyendo nuevas empresas.

Sostenía además que el Perú no tenía una estrategia de competitividad a largo plazo ni un rumbo definido, y que había tenido un desempeño mediocre en educación, infraestructura y competitividad. Planteó una serie de propuestas que incluían el desarrollo de clúster, la diversificación de nuestra oferta exportadora, un mayor impulso a la descentralización a fin de tener regiones competitivas, la consolidación de relaciones comerciales con países vecinos y la mejora en la educación e innovación.

Porter, (2000). Teoría de las estrategia y la competitividad: Estado del arte desde la perspectiva se refiere que la competitividad industrial es la capacidad de una empresa, región, o país de mantener y aumentar las ventas, exportaciones de un sector determinado en un marco de crecimiento, si se enfoca a la competitividad como la posibilidad de ingresar a mercados, lo que interesa es conocer el costo medio (tecnología aplicada, precios de los insumos y la mano de obra).

En su teoría de las 5 fuerzas de Porter menciona: Poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre los competidores.

Solleiro y Castañón, (2005). Teoría de sistemas de la competitividad e innovación, consideran que la competitividad es un concepto complejo y puede ser estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas; por lo cual no es posible establecer una definición única; en parte debido a que su utilidad reside en identificar vías para fomentar empresas que contribuyan a elevar los niveles reales de bienestar.



Se Ivancevich y Lorenzi, (1997). La competitividad es la medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aun aumentando al mismo tiempo, la renta real de sus ciudad.

Chesbrough, (2003). Teoría de la innovación abierta, incorporó el término de innovación abierta cuyo eje central se asienta en la participación o colaboración en los procesos tanto de desarrollo de innovaciones como de explotación de las innovaciones de agentes externo.

Krugman, (1994). Teoría de estudios empíricos de la política comercial estratégica, afirma que el término competitividad se utiliza sin reflexión sobre su significado. Este hecho puede atribuirse a la falta de una definición concisa y a la difusión de una plétora de definiciones aisladas que introdujeron los trabajos económicos, sin tomar como base una teoría sólida sobre la competitividad.

Markusen, (1992). Teoría productivite, competitivite, performance, considera que la firma puede ser competitiva si el nivel de sus costos unitarios es al menos igual que el de sus competidores. De esta forma, se o reclaman políticas con subsidios a los precios de los insumos, desgravaciones impositivas y tasas preferenciales de interés con el mero objetivo de aumentar las ganancias de las empresas a corto plazo. Sin embargo, los nuevos aportes.

Dussels (2001). Teoría un análisis de la competitividad de las exportaciones, concibe la competitividad como un proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales, dependiendo de las condiciones de oferta y demanda.

Alic, (1987). Teoría evaluando la competitividad industrial, conceptualiza la competitividad como la capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir

y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países.

Feigenbaum, (1956). Teoría del control total de la calidad, crea un sistema con varios pasos replicables que permite conseguir la mayor calidad en todo tipo de productos. De esta manera, se eliminaba el factor suerte en el proceso de conseguir la mayor satisfacción del cliente.

Sus principios básicos son los siguientes:

- Hoy en día, debido a la gran cantidad de productos similares que existen en el mercado, los compradores se fijan más que nunca en las diferencias entre ellos. Por eso, la calidad de un producto es un factor decisivo a la hora de hacerse con él.
- La calidad de los productos es uno de los mejores predictores del éxito y el crecimiento de una empresa.
- La calidad proviene de la gestión de la empresa; por lo tanto, si se es capaz de educar a los dirigentes, los productos creados por una compañía serán de la mayor calidad posible.

Basándose en estas ideas teóricas, Armand Feigenbaum creó los siguientes puntos, que de ser adoptados por los altos mandos de una empresa llevarían a la mejor calidad en sus resultados:

- Definir un criterio específico de lo que se desea conseguir con el producto.
- Enfocarse en la satisfacción del cliente.
- Realizar todos los esfuerzos necesarios para alcanzar los criterios planteados.
- Conseguir que la empresa trabaje de forma conjunta y sinérgica.
- Dividir claramente las responsabilidades de todo el personal.

- Crear un equipo encargado únicamente del control de calidad.
- Conseguir una buena comunicación entre todos los componentes de la empresa.
- Importancia de la calidad para todos los empleados de la empresa, sin importar el nivel en el que trabajen.
- Empleo de acciones correctivas efectivas cuando no se cumpla con los estándares marcados.

### 1.3.3 Cuadro de Teorías.

N°	Autor	Nombre Teoría	Puntos Claves
1	Frederick Taylor (1911)	La teoría de la administración científica	En su teoría de la administración científica se enfoca en la gestión del trabajo y los trabajadores, aplicando los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para lograr una gran eficiencia industrial contando con 4 principios: Planeación, preparación o control y ejecución.
2	Joseph Alois Schumpeter (1912)	Teoría del desenvolvimiento económico	La innovación como una de las causas del desarrollo económico, como un proceso de transformación económica, social y cultural, y la definió como: la introducción de nuevos bienes y servicios en el mercado.
3	Dosi, Giovanni (1988)	Cambio técnico y teoría económica	La búsqueda y el descubrimiento, la experimentación y adopción de nuevos productos, nuevos procesos de producción y nuevas formas organizacionales.
4	Monton Ikamien (1995)	Teoría de la estructura del mercado y actividad innovadora	Intensidad de la competencia influye tanto en la decisión de emprender un proyecto de innovación como en la rapidez de su introducción.
5	Gérald Zaltman (1973)	Teoría en Innovaciones y las organizaciones	Define la innovación como cualquier idea, práctica o artefacto material percibido como nuevo por la unidad de adopción relevante.
6	Charles Edquist (1997)	Sistemas de innovación.	Nos indica que las innovaciones como nuevas creaciones están significando económico realizadas normalmente por las empresas.

7	Edgar Schein (1988)	Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico	Muchas compañías han descubierto que pueden concebir estrategias nuevas válidas desde el punto de vista financiero, productivo, o mercantil pero que en cambio no pueden implementarlas porque las presunciones los valores y métodos de trabajo que requieren.
8	Kabir Hassan (2000)	Teoría de la Competitividad en Turismo	La competitividad es un destino turístico y nos indican la capacidad del destino para crear e integrar productos con valor añadido que sostienen sus recursos, al tiempo que mantienen su posición en el mercado en relación a sus competidores”.
9	Roy Rothwell (1994)	Teoría Evolución de los modelos de la gestión de innovación	Ofrece la visión de la innovación como un proceso que incluye la técnica, el diseño, la fabricación, y las actividades comerciales y de gestión implicadas en la venta de un nuevo producto o el uso de un nuevo proceso de fabricación o equipamiento.
10	EM Rogers, (1962)	Teoría de la difusión de la Innovación	La Teoría de la Difusión de la Innovación (DOI), desarrollada por EM Rogers en 1962, es una de las más antiguas teorías de las ciencias sociales. Se originó en la comunicación para explicar cómo, con el tiempo, una idea o un producto cobra impulso y se difunde (o difunde) a través de una población o sistema social específico.
11	Fernando Fajnzylber (1988)	Teoría Competitividad internacional: objetivo acordado, tarea difícil.	La competitividad consiste en la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población
12	Michael Porter (1991)	Teoría La ventaja competitiva de la estrategia verde de Estados Unidos	El libro La ventaja competitiva de las naciones presentó las bases de lo que sería una teoría de la competitividad, enuncia: La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios.
13	Antonio Loyola y Schettino Macario, (1994)	la teoría de la complejidad y el caos en la ciencia regional	La teoría de las ventajas comparativas tiene como objeto el análisis al país, enfatizando su estudio en aspectos económicos.

14	Paul Krugman (2008)	La teoría de la globalización	La competitividad está relacionada con la forma en que una nación compite con el resto de naciones ofreciendo mejores productos y servicios, tal como lo harían corporaciones como Nestlé y Kraft Foods.
15	Michael Porter (2008)	teoría las cinco fuerzas competitivas que conforman la estrategia	El crecimiento económico peruano se debía a la inversión extranjera y a las exportaciones primarias. Comentó, además, que la inversión extranjera es dirigida principalmente a los sectores de minería, hotelería y retail y que básicamente adquiere empresas ya existentes, no constituyendo nuevas empresas.
16	Michael Porter (2000)	Teoría de la estrategia y la competitividad: Estado del arte desde la perspectiva de Michael E. Porte.	La competitividad industrial es la capacidad de una empresa, región, o país de mantener y aumentar las ventas, exportaciones de un sector determinado en un marco de crecimiento.
17	Jose L. Solleiro y Rosario Castañón (2005)	La teoría Sistemas de competitividad e innovación	Que la competitividad es un concepto complejo y puede ser estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas.
18	William Chesbrough (2003)	La teoría de la "Innovación Abierta"	Incorporó el término de innovación abierta cuyo eje central se asienta en la participación o colaboración en los procesos.
19	Paul Krugman (1994)	Teoría Estudios empíricos de la política comercial estratégica	La competitividad se utiliza sin reflexión sobre su significado.
20	James Markusen (1992)	Teoría Productivité, competitivité, performance.	Considera que la firma puede ser competitiva si el nivel de sus costos unitarios es al menos igual que el de sus competidores
21	Enrique Dussels (2001)	Teoría un análisis de la competitividad de las exportaciones	Concibe la competitividad como un proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales.
22	John Alic,J (1987)	Teoría evaluando la competitividad industrial.	La competitividad como la capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional.
23	Armand Feigenbaum (1956)	Teoría del control total de la calidad	Crea un sistema con varios pasos replicables que permite conseguir la mayor calidad en todo tipo de productos. De esta manera, se eliminaba el factor suerte en el proceso de conseguir la

			mayor satisfacción del cliente.
--	--	--	---------------------------------

- *Tabla 1 Cuadro de Teorías*
- *Fuente: Propia*

#### 1.4. Formulación del problema

Por lo ya expuesto este estudio busca responder el siguiente interrogante:

¿De qué manera la innovación influye en la competitividad en la industria panificadora en la ciudad de Lima 2017-2018?

#### 1.5. Objetivo general

Analizar de qué manera la innovación influye en la competitividad en la industria panificadora en la ciudad de Lima 2017-2018

##### 1.5.1 Objetivos específicos

- Identificar la innovación en la industria panificadora en la ciudad de Lima, 2017-2018.
- Evaluar la competitividad en la industria panificadora en la ciudad de Lima, 2017-2018.
- Describir cómo influye la innovación en la competitividad de la industria panificadora en la ciudad de Lima 2017-2018.

#### 1.6. Justificación

En la Justificación Teórica, la presente investigación se realiza bajo un enfoque de definiciones y teorías acerca de la innovación y la repercusión que tiene sobre la

competitividad, para ello se citan diferentes fuentes de autores de teorías que habla de las dos variables estudiadas.

Justificación Académica, en la presente tesis se pretende determinar de que manera la innovación influye en la competitividad de la industria panificadora en la ciudad de Lima. Para ello se investiga y se cita a autores de teorías de innovación y competitividad, para recopilar información del tema estudiado con el propósito de dar a conocer la presente investigación.

Justificación Práctica, esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar la competitividad de la industria panificadora en el Perú, con la implementación de tecnología, creación de nuevas variedades, insumos adecuados y los más altos estándares de calidad.

Justificación valorativa, La presente tesis servirá como documento de consulta para medir la innovación y la competitividad de la industria panificadora en el Perú, así como también servirá a los empresarios panificadores como data estadística, como información cualitativa y cuantitativa actualizada del sector.

### 1.7. Limitaciones

Una primera limitación es el tiempo, se analizará a la industria entre los años 2017 y 2018.

La segunda limitación es de espacio, la investigación se desarrollará en la ciudad de Lima.

Asimismo la limitación del acceso a la información estadística actualizada de la industria que se logró superar gracias a investigaciones y entrevistas.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2. Cuadro de Variable Operación

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADORES
<b>Variable Independiente</b>  <b>Innovación</b>	(Schumpeter, 1934).definió a la innovación como la introducción en el mercado de un nuevo producto o proceso, capaz de aportar algún elemento diferenciador; la apertura de un nuevo mercado; o el descubrimiento de una nueva fuente de materias primas o productos intermedios.	Innovación Tecnológica	• % de países importadores de maquinaria
			• Valor anual de importación de maquinarias
		Innovación de productos	• Diversificación Productiva
			• Desarrollo de nuevas variedades
<b>Variable Dependiente</b>  <b>Competitividad</b>	(Porter, 1990)La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad.	Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de venta anual de la industria </li> <li>• Tendencia del precio del pan</li> </ul>
		Estándares de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de panificadoras con certificaciones de calidad.</li> </ul>

Tabla 2 Cuadro variable Operacional

Fuente: Propia



## **2. 1 .Tipo de investigación**

### **2.1.1. Investigación básica**

A la investigación pura se le da también el nombre de básica o fundamental, se apoya dentro de un texto teórico y su propósito fundamental es el de desarrollar teoría mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios. Esta forma de investigación emplea cuidadosamente el procedimiento de muestreo, a fin de extender sus hallazgos más allá del grupo o situaciones estudiadas. Se preocupa poco de la aplicación de los hallazgos, por considerar que ello corresponde a otra persona y no al investigador (Tamayo, 2004).

Es la que se realiza con el propósito de incrementar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas, es más formal y persigue propósitos teóricos en el sentido de aumentar el acervo de conocimiento de una teoría (Ander-Egg,1987:68).

Tiene como finalidad primordial avanzar en el conocimiento de los fenómenos sociales y elaborar, desarrollar o ratificar teorías explicativas, dejando en un segundo plano la aplicación concreta de sus hallazgos. Se llama básica porque sirve de fundamento para cualquier otro tipo de investigación (Rubio y Varas, 1997:120).

### **2.1.2. Investigación descriptiva - Correlacional**

Con frecuencia la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características los perfiles de Personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989).

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición y los procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones

dominantes o como una persona, grupo o casa se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta (Tamayo, 2004).

Los hallazgos de las encuestas descriptivas, constituyen una guía para teorizar en las explicativas; la capacidad de conceptualizar un fenómeno, que es de enorme importancia en las encuestas descriptivas, resulta fundamental en las encuestas explicativas, ya que el mismo poder de conceptualización debe extenderse al problema de las variables independientes (Hyman, 1955:p 116-117).

Este tipo de investigación tiene como objetivo conocer la relación que existe entre 2 variables en un contexto particular (Hernandez Sampieri, 2006).

La presente tesis es descriptiva correlacional porque existe una relación entre las dos variables en estudio, la innovación y la competitividad.

### **2.1.3. Investigación No experimental**

Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (Hernandez Sampieri, 2014).

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, lo que se hace en una investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Kerlinger ,1979.p 116).

### **2.1.4 La Investigación Transversal**

Recolecta los datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Este tipo de investigaciones es como una fotografía en un momento dado del problema que se está estudiando, y puede ser descriptiva o de correlación, según el problema en estudio.

Esta investigación es transversal porque se mide información de los años 2017-2018.

(Cortes & Iglesias, 2004.p27).

## **2.2. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

### **3.2.1 Fuentes Primarias**

El instrumento que se utilizará para esta investigación es la entrevista al experto, se realizara 11 preguntas relacionadas a la Innovación y competitividad.

- Guía de Entrevista: Para la presente investigación se utilizará una guía de entrevista la misma que será aplicada a nuestro experto de la Asociación de Peruana de Empresarios de la panadería y pastelería (ASPAN), Sr Pio Pantoja. La información obtenida servirá para realizar el análisis al problema general de la presente tesis, de los objetivos generales y específicos.

### **2.2.2 Fuentes Secundarias**

- Internet: Mediante este medio se puede recabar amplia información que nos permitirá complementar el cuerpo de la tesis.
- Se tomaron en cuenta artículos académicos, libros digitales, páginas oficiales de la industria, estadísticas oficiales, etc.

### **2.2.3 Procedimiento**

- El procedimiento de datos se realizó de forma manual, se aplicó guía de entrevista al experto de ASPAN Se elaboró y redactó una guía de 11 preguntas para la entrevista al presidente de la Asociación.

- Adicionalmente, se extrae información del Trade Map, es una página que muestra las estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, valores de importación, exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, etc
- Se recopila información del INEI, acerca de la evolución del precio del pan en los últimos 10 años.

## **2.3. Población y muestra**

### **2.3.1 Población**

La población son 10 mil panificadoras de Lima, inscritas en la Asociación de Panaderías y pastelerías del Perú (ASPAN, 2016)

### **2.3.2 Muestreo no probabilísticos**

Según Cuesta, (2009). El muestreo no probabilístico es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados.

A diferencia del muestreo probabilístico, la muestra no probabilística no es un producto de un proceso de selección aleatoria. Los sujetos en una muestra no probabilística generalmente son seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador.

### **2.4.3 Muestra**

La muestra son las 2 principales y representativas empresas de la industria panificadora con mayor número de empleados que importan maquinaria y tecnología registradas en el Trade Map, estas son: Nova Industrial Tools S.A.C, con 134 empleados y Man Pan Service S.R.L con 98 empleados.

Nombre de la empresa	RUC	Número de empleados	País	Ciudad
<b>Man Pan Service S.R.L</b>	<b>20250975563</b>	<b>98</b>	<b>Perú</b>	<b>Lima</b>
<b>Nova Industrial Tools S.A.C.</b>	<b>20502365879</b>	<b>134</b>	<b>Perú</b>	<b>Lima</b>

*Tabla 3. Principales Empresas Importadoras de Maquinarias.*

*Fuente: Trae Map*

Estas dos empresas representan más del 50% de la importación de maquinarias para la industria panificadora, es por eso que son las más representativas, se realiza un estudio a ambas empresas, con respecto a cantidad de importación registradas en el trade map en los dos últimos años, tanto en precios en dólares como también en cantidad de peso neto ( toneladas).

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1. Informe Cualitativo Innovación

#### 3.1.1. Países con Mayor Importación en maquinaria

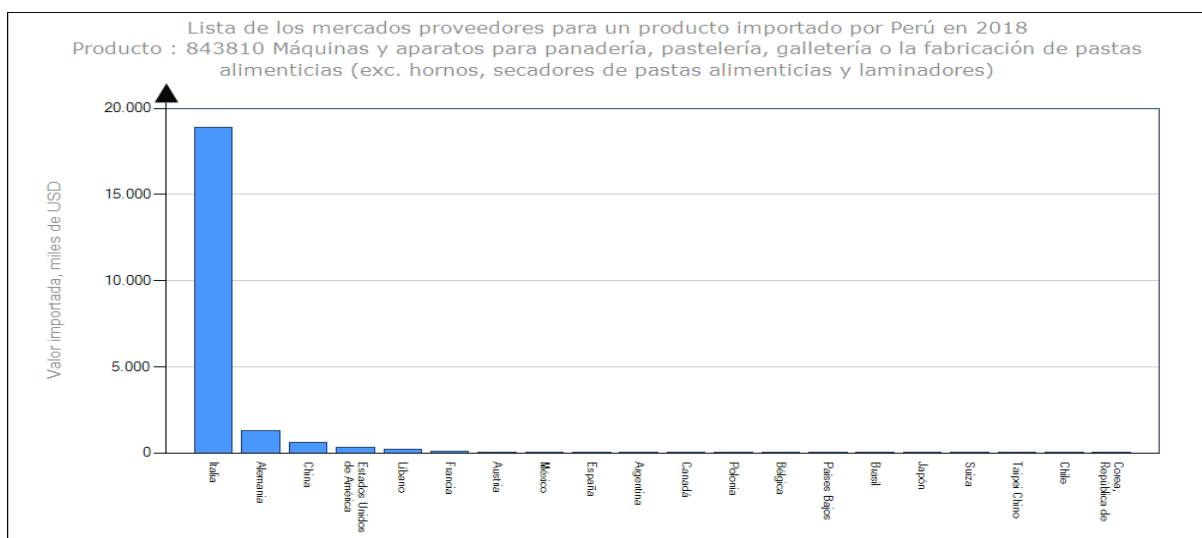
Se buscó información de maquinarias que se han importado al Perú en los últimos años. Se consultó en el Trade Map donde indica que la mayor importación que se realiza es de Italia en primer lugar con USD 18,883 que representa el 87%, segundo lugar Alemania con USD 1,291 que representa el 6% y en tercer lugar es china con USD 640 que representa 3% de la importación en maquinarias panificadoras de mejor calidad y tecnología.

Exportadores	Seleccione sus indicadores			
	Valor importado en 2018 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Perú (%)	Cantidad importada en 2018	Unidad de medida
Mundo	21,628	100	838	Toneladas
Italia	18,883	87,3	656	Toneladas
Alemania	1,291	6	27	Toneladas
China	640	3	125	Toneladas
Estados Unidos de América	352	1,6	4	Toneladas
Líbano	195	0,9	13	Toneladas
Francia	86	0,4	4	Toneladas
Austria	33	0,2	1	Toneladas
México	28	0,1	3	Toneladas
España	27	0,1	2	Toneladas
Argentina	23	0,1	0	Toneladas
Canadá	21	0,1	0	Toneladas

Tabla 4. Países importadores de Maquinaria Panificadora.

Fuente: Trade Map

En el presente cuadro se grafica la lista del ranking de países que importan maquinarias en panificación. Como se observa, este tipo de gráficos ayuda a tener mayor claridad con respecto a innovaciones tecnológicas, en maquinarias que están llegando al Perú y que ayudará a los empresarios de la panificación a optimizar procesos, mejorar la productividad y la competitividad. (Trade Map)



*Figura 1: Países con mayor importación*

*Fuente: Trade Map*

### 3.1.2 Valor anual de importación de maquinarias.

#### 3.1.2.1. Concepto FOB

Es un incoterm que en inglés FOB: traducción: Franco a Bordo. Es la mercancía que se lleva al puerto de carga más cercano, que se ha negociado. Libre a bordo (FOB) significa que el vendedor (exportador) entrega la mercancía a bordo del buque designado por el comprador en el puerto de embarque. En los términos de compra venta FOB, el cargador – vendedor utiliza su agente de carga, transitorio y agente de aduanas para mover la mercancía hasta el puerto de origen designado. (comercioyaduanas.com.mx, 2017)

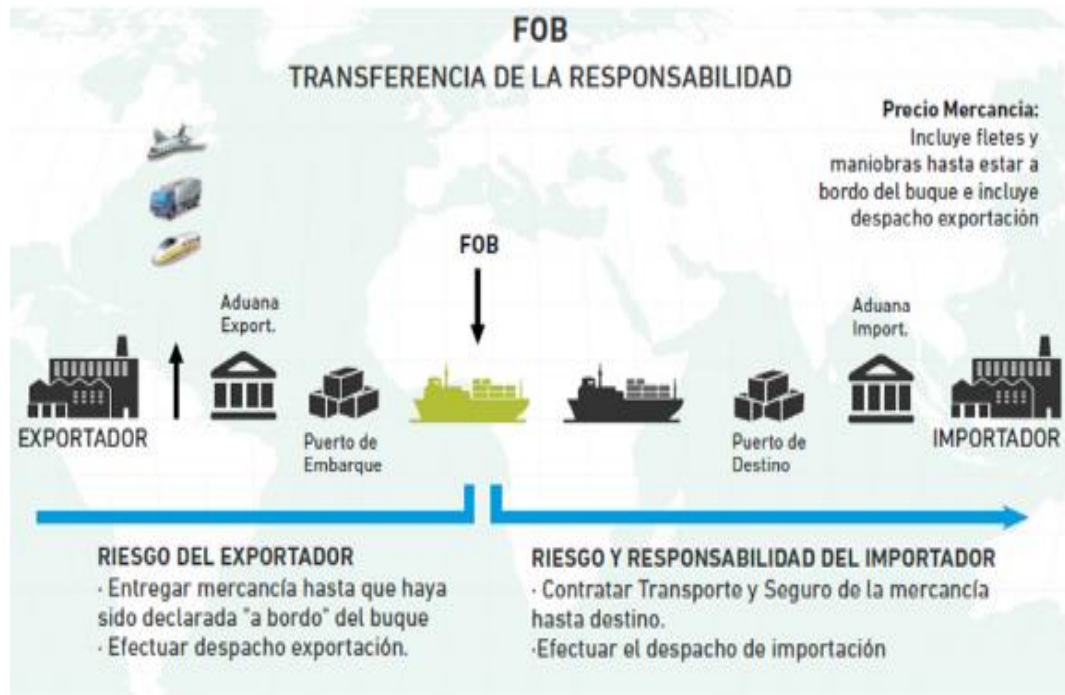


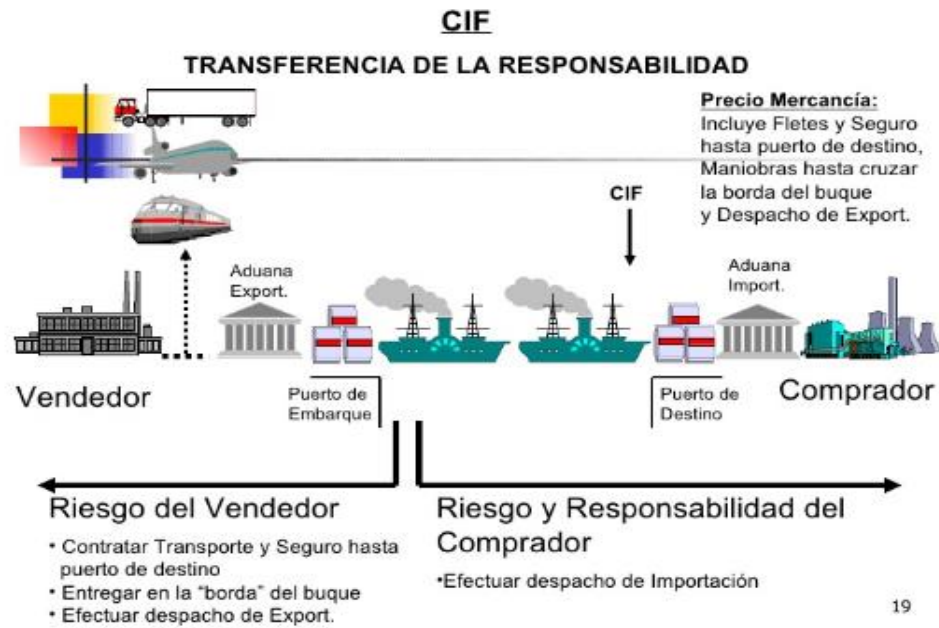
Figura 2: FOB de importación

Fuente: [comercioyaduanas.com.mx](http://comercioyaduanas.com.mx), 2017

### 3.1.2.2. Concepto CIF

Del inglés cost (coste), Insurance (seguro) y freight (flete). Fórmula de pago o clave utilizada en el comercio internacional para indicar que en el precio de venta de un determinado artículo está incluido también el seguro y el flete. El comprador se hace cargo de la mercancía en el puerto de destino y, a partir de ese momento, todos los gastos, incluidos los de desembarque, corren por su cuenta. (economia48.com, 2017)





*Figura 3: CIF de Importación*  
*Fuente: economia48.com, 2017*

### 3.1.2.3 Concepto de DUA

La DUA son las siglas del Documento Único de Aduanas, un documento que aporta información de toda la mercancía que se importa o exporta para permitir así a las aduanas controlar la entrada y salida de mercancías de cualquier país a efectos estadísticos. El documento va unido al Formulario de Declaración de Exportación y al de Importación y se suele usar como prueba de origen para identificar las mercancías y productos. Este documento entró en vigor en 1998 y fue para simplificar los trámites documentales en la UE. Hoy en día es uno de los documentos más importantes que tenemos que tener en cuenta a la hora de vender productos. (portalfinanciero, 2018)



**SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA**

**REPORTE DECLARACION DE IMPORTACION**

**Fecha de Numeración** : 01/01/2017 - 31/12/2017  
**Importador** : 4 - 20502365879 - NOVA-INDUSTRIAL TOOLS S.A.C.  
**Clasificado:** : ADUANA  
**Ordenado por:** : FOB  
**Donación** : Sin Donación

MES	ADUANA	FOB US\$	CIF US\$	Acotación US\$	DUA's	Peso Neto	Peso Bruto
ENERO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	18,280.82	19,164.53	3,450.00	2	144.5	171.8
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	48,393.51	49,503.68	8,911.00	2	866	988
FEBRERO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	12,374.07	13,747.50	2,480.00	2	263	275.39
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	30,079.00	31,643.91	5,696.00	2	1,239.60	1,411.00
MARZO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	56,663.52	59,349.16	10,682.00	3	1,179.00	1,190.80
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	69,633.61	71,930.51	12,946.00	4	11,062.00	12,127.00
ABRIL	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	4,500.22	5,575.28	1,399.00	1	290	294.6
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	86,449.58	88,943.96	16,010.00	3	14,239.60	14,461.00
MAYO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	28,426.42	29,395.11	5,291.00	2	223	237.2
JUNIO	118 - MARITIMA DEL CALLAO	64,018.00	65,933.43	11,868.00	2	9,868.00	11,166.00
JULIO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	2,800.00	4,218.53	759	1	115	115.2
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	119,228.83	122,527.31	22,055.00	4	7,916.00	8,274.00
AGOSTO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	8,032.50	8,276.74	1,490.00	1	6	7.2
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	21,130.00	21,925.26	3,947.00	1	1,270.00	1,382.00
SETIEMBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	16,647.48	18,294.32	3,292.00	3	141	157.75
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	77,539.10	81,195.95	14,616.00	2	13,700.00	14,442.00
OCTUBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	30,059.26	31,031.91	5,586.00	1	80	89.6
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	93,631.50	95,483.76	17,188.00	2	2,608.00	3,606.00
NOVIEMBRE	118 - MARITIMA DEL CALLAO	129,922.86	135,181.56	24,598.00	3	6,249.00	7,717.00
DICIEMBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	2,808.00	2,907.14	523	1	3	4.95
	TOTAL	920,618.28	956,229.55	94,054.00		2131.5	2341.69

Figura 5: Reporte de Importación

Fuente: Sunat

**SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA**

**REPORTE DECLARACION DE IMPORTACION**

**Fecha de Numeración** : 01/01/2018 - 31/12/2018  
**Importador** : 4 - 20502365879 - NOVA-INDUSTRIAL TOOLS S.A.C.  
**Clasificado:** : ADUANA  
**Ordenado por:** : FOB  
**Donación** : Sin Donación

MES	ADUANA	FOB US\$	CIF US\$	Acotación US\$	DUA's	Peso Neto	Peso Bruto
ENERO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	12,526.00	17,069.06	3,487.00	4	652.11	744.56
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	345,948.32	354,745.46	63,863.00	2	10,765.00	15,780.00
FEBRERO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	34,025.60	35,506.72	6,392.00	3	181	202.6
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	58,016.49	60,542.08	10,890.00	3	8,462.00	9,561.00
MARZO	019 - TUMBES	4,468.00	4,862.68	875	1	360	360
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	69,564.47	71,452.33	12,861.00	3	3,004.85	3,189.00
ABRIL	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	3,428.99	4,212.34	758	1	90	101.4
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	80,780.04	81,898.63	14,742.00	2	6,056.00	6,310.00
MAYO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	38,052.89	38,994.92	7,019.00	2	92	95.3
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	42,233.51	44,696.06	8,045.00	1	2,350.00	2,470.00
JUNIO	118 - MARITIMA DEL CALLAO	21,380.80	22,270.80	4,009.00	2	1,550.00	1,773.00
JULIO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	36,085.41	36,684.35	6,603.00	1	90	106.2
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	90,904.90	92,969.44	16,734.00	2	3,651.00	4,775.00
AGOSTO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	2,632.19	2,752.10	495	1	6.6	7.1
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	68,916.58	69,833.46	12,570.00	2	1,106.00	1,241.00
SEPTIEMBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	6,661.20	8,256.40	1,509.00	2	230	237
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	227,864.05	236,320.98	42,538.00	4	79,850.00	81,535.00
OCTUBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	4,020.00	4,180.55	753	1	3.1	3.54
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	190,969.05	194,263.14	35,470.00	3	12,418.00	13,848.00
NOVIEMBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	741.39	2,306.92	415	1	350	391
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	164,828.39	168,454.46	30,322.00	3	4,426.00	5,912.00
DICIEMBRE	118 - MARITIMA DEL CALLAO	86,707.06	90,145.02	16,226.00	1	4,345.00	4,590.00
	TOTAL	1,590,755.33	90,145.02	296,576.00		140,038.66	152,488.14

*Figura 6: Reporte de Importación*

*Fuente: Sunat*

SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA

REPORTE DECLARACION DE IMPORTACION

Fecha de Numeración : 01/01/2017 - 31/01/2017  
 Importador : 4 - 20250975563 - MAN PAN SERVICE S.A.C.  
 Clasificado: : ADUANA  
 Ordenado : FOB  
 Donación : Sin Donación

MES	ADUANA	FOB US\$	CIF US\$	Acotacion US\$	DUA's	Peso Neto	Peso Bruto
ENERO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	2,619.77	2,861.24	515	1	10.59	11.15
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	40,911.22	42,343.52	8,377.00	2	3,374.15	3,550.00
ENERO	118 - MARITIMA DEL CALLAO	71,560.31	76,529.49	13,775.00	2	6,288.50	6,653.00
MARZO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	31,540.08	37,368.95	6,726.00	1	1,238.80	1,316.20
ABRIL	118 - MARITIMA DEL CALLAO	5,862.11	6,034.60	1,087.00	1	400	484
MAYO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	2,244.28	2,676.81	494	1	23.99	25.25
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	34,818.16	36,195.08	6,515.00	1	2,136.55	2,249.00
JUNO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	3,712.94	3,917.59	778	1	15.09	15.84
JULIO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	8,341.87	8,867.06	1,596.00	1	91.96	96.8
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	16,876.36	18,330.32	3,300.00	1	1,610.25	1,695.00
AGOSTO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	2,716.00	3,250.00	585	1	53	62.2
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	97,851.69	103,296.64	20,593.00	2	5,918.00	6,625.00
SEPTIEMBRE	118 - MARITIMA DEL CALLAO	108,307.02	113,455.53	20,423.00	3	6,944.95	7,416.00
OCTUBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	15,264.92	17,019.47	3,063.00	4	165.01	202.2
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	99,946.98	105,873.73	19,088.00	3	5,073.80	5,582.00
NOVIEMBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	3,707.51	4,190.17	801	1	16.48	17.35
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	83,127.28	85,602.44	15,409.00	2	3,751.00	3,965.00
DICIEMBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	60,642.74	62,597.03	11,404.00	2	277.02	291.6
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	206,082.74	212,580.45	39,187.00	3	13,705.65	14,537.00
		896,133.98	942,990.12	173,716.00		51094.79	54794.59

Figura 7: Reporte de Importación

Fuente: Sunat

REPORTE DECLARACION DE IMPORTACION

Fecha de Numeración : 01/01/2018 - 31/01/2018  
 Importador : 4 - 20250975563 - MAN PAN SERVICE S.A.C.  
 Clasificado: : ADUANA  
 Ordenado por: : FOB  
 Donación : Sin Donación

MES	ADUANA	FOB US\$	CIF US\$	Acotación US\$	DUA's	Peso Neto	Peso Bruto
ENERO	118 - MARITIMA DEL CALLAO	536,586.43	569,142.51	102,453.00	5	34,081.25	35,875.00
MARZO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	3,460.86	3,910.46	981	1	50.8	70.2
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	48,682.85	51,806.12	9,440.00	3	3,364.10	3,568.00
ABRIL	118 - MARITIMA DEL CALLAO	44,298.99	49,742.38	9,711.00	2	5,512.35	5,733.00
MAYO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	5,647.34	6,557.23	1,186.00	2	95	115.75
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	42,316.68	44,050.22	7,971.00	2	4,688.25	4,935.00
JUNIO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	5,961.38	6,441.90	1,161.00	2	23	24.15
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	14,201.02	14,637.28	2,634.00	2	891	917
JULIO	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	6,432.91	6,832.02	1,355.00	2	54.85	55.6
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	21,805.81	22,475.82	4,065.00	1	1,969.00	1,969.00
AGOSTO	118 - MARITIMA DEL CALLAO	57,979.76	64,060.77	11,531.00	1	3,500.00	3,690.00
SEPTIEMBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	2,928.48	3,762.47	677	2	115.62	121.7
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	11,702.97	11,943.00	2,150.00	1	186.2	196
OCTUBRE	118 - MARITIMA DEL CALLAO	22,132.40	22,642.59	4,076.00	1	1,071.00	1,071.00
	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	46,658.85	52,402.26	9,696.00	3	1,339.07	1,400.60
NOVIEMBRE	118 - MARITIMA DEL CALLAO	22,132.40	22,642.59	4,076.00	1	1,071.00	1,071.00
	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	46,658.85	52,402.26	9,696.00	3	1,339.07	1,400.60
DICIEMBRE	235 - AEREA Y POSTAL EX-IAAC	4,146.96	4,458.21	802	1	21	21.45
	118 - MARITIMA DEL CALLAO	119,326.42	123,569.86	24,043.00	4	5,932.00	6,065.00
		1,063,061.36	1,133,479.95	105,251.00		31223.31	32425.05

Figura 8: Reporte de Importación

Fuente: Sunat

### **3.1.3.Diversificación Productiva**

En el año 2014 se creó el Plan Nacional de diversificación productiva, una iniciativa del Gobierno para mejorar la competitividad de los diferentes sectores económicos del Perú. ASPAN estuvo presente en dicho evento representado por el Sr Pio Pantoja. El sector Panificador está en crecimiento y gracias a estos tipos de acuerdo la industria panificadora se Beneficia con la formación de los centros de innovación tecnológica (CITE), para realizar transferencias tecnológicas que permitirán elevar el nivel de industrialización del sector de la Panadería. (ASPAN, 2014).

### **3.1.4.Desarrollo de nuevas variedades**

#### **3.1.4.1 Panadería Artesanal**

La panificadora Nova está innovando nuevos productos en panes artesanales y se realiza con la propia masa madre, sin aditivos químicos y se utiliza horno de piso. Si bien es cierto es tradicional pero no dejan de lado la tecnología, ya que se congelan los panes para brindar a los clientes mayor variedad, frescura y productos de alta calidad. Dentro de sus nuevas innovaciones en variedades de panes. (Nova, 2018).

Nova ha desarrollado los siguientes productos:

- Pan Quinoa  
(Quinoa negra, Quinoa blanca, kiwicha)
- Pan Batard 5 multigranos  
(Ajonjolí, semilla de girasol, linaza, avena, hojuelas de quinua y cebada)
- Pan Batard de Quinoa  
(Hojuelas de quinua y Kiwicha)

- Pan Batard con harina integral y salvado
- Pan Batard con harina de centeno

## 3.2. Informe Cuantitativo Competitividad

### 3.2.1. Ventas Anuales de la industria panificadoras

El negocio del pan en el Perú factura alrededor de US\$ 6 000 millones anuales, sostuvo el presidente del Comité de Molinos de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), Alejandro Dally. El representante gremial sostiene que el sector panificador es importante porque genera aproximadamente 200 mil puestos de trabajo en las más de 20 mil panaderías que existen en el Perú, de las cuales la mitad se concentran en Lima y el Callao. (Economía, 2018).

La elaboración de productos de panadería (panes, galletas, tostadas, biscochos, tortas, entre otros productos) creció 4.1% en el primer semestre del 2018 (enero-junio), en relación al mismo periodo del año anterior, según información proporcionada por el Instituto de Estudios Económicos (IEES) de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI). El resultado de este sector de la industria alimentaria es la continuación del buen resultado que tuvo en el 2017, en que la producción creció 3.5%.

El reporte sectorial de elaboración de productos de panadería del IEES destaca que el crecimiento de la primera mitad del 2018 y todo el 2017 se explica por el incremento de la demanda de productos de panadería con más valor nutricional y mayor precio; el desarrollo de nuevos productos de panadería. La mayor inversión en equipamiento de herramientas y máquinas, así como el cambio de paradigma en las personas de que el pan genera un incremento en la masa corporal.

El informe del IEES explica que la elaboración de productos de panadería registró un crecimiento sostenido por cuatro años consecutivos durante el periodo 2009-2012,

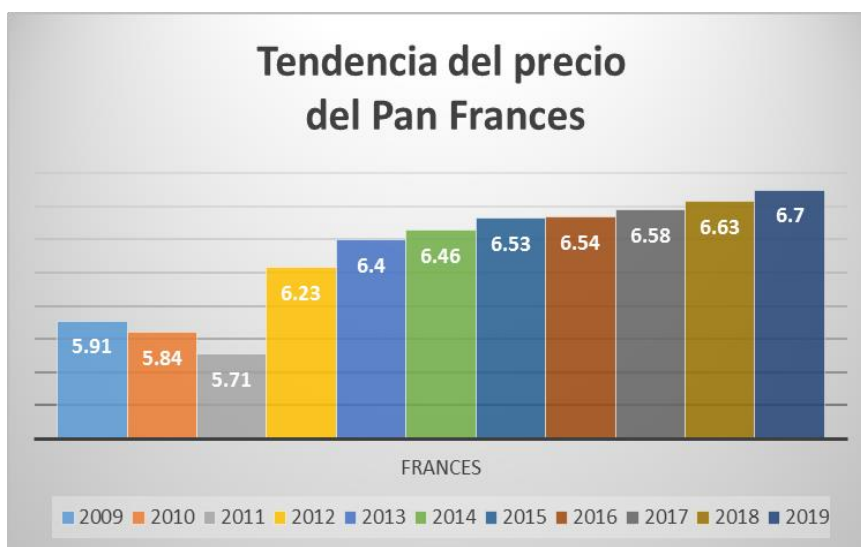


gracias al mayor dinamismo del consumo privado que durante esos años crecía a una tasa promedio anual del 7.4%.

Posteriormente, refiere el IEES, se experimentó una desaceleración y la contracción de la producción entre los años 2013 y 2016, periodo en el cual la actividad productiva acumuló una caída del 8%, afectado por la menor demanda interna, debido a la desaceleración del consumo privado (SNI, 2018).

### 3.2.2. Tendencia del precio de pan

En el siguiente cuadro se visualiza el incremento del precio del pan de los últimos 10 años, donde se logra evidenciar un incremento en las dos variedades más consumidas, esto debido a la mayor cotización de los insumos tales como la harina de trigo, el azúcar, las grasas, las levaduras y los costos de inversión que cuesta traer maquinarias importadas para mejorar la producción.



*Figura 9: Tendencia del precio del Pan Francés*  
Fuente: INEI

En el siguiente grafico se logra apreciar la evolución del precio del pan francés, en el 2009 costaba S/5.91 y en el 2019 cuesta S/6.70 x kilo.

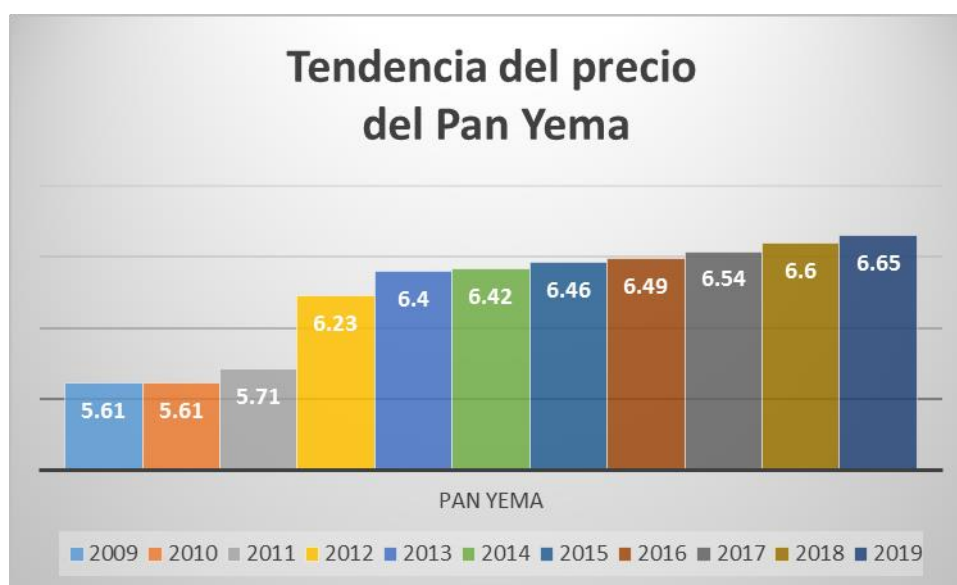


Figura 10: Tendencia del precio del Pan Yema

Fuente: INEI

En el siguiente cuadro se logra apreciar la evolución del precio de pan yema de S/5.61 x kilo en el 2009 hasta los S/6.65 en el 2019.

### 3.2.3. Panificadoras con certificaciones de calidad.

#### 3.2.3.1. Panificadora Man Pan Servicie S.A.C

Es una empresa dedicada a la instalación y mantenimiento de equipos relacionados con la industria alimentaria, contando con una vasta experiencia y conocimiento técnico. Durante el desarrollo de su actividad procura ampliar y perfeccionar sus procesos para ofrecer servicios de calidad garantizando una solución integral a los problemas de mantenimiento industrial para conseguir la satisfacción de nuestros clientes. Por ello también asumen el compromiso de:

1. Satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, proporcionándoles servicios de calidad: en el mantenimiento preventivo y/o mantenimiento correctivo de sus equipos y en la instalación de nuevos equipos.

2. Mejorar la eficiencia de los procesos a través de la implementación del Sistema de Gestión de calidad en base a la norma ISO 9001. (Manpan, 2018).

#### Misión

Ofrecemos equipos de alta tecnología, a la vez que brindamos el soporte técnico a la industria de panificación, pastelería y gastronomía, apoyados en nuestra experiencia, el compromiso de nuestros colaboradores y el desarrollo sostenible del entorno.

#### Visión

Ser una empresa líder en el servicio y desarrollo de negocios en la industria alimentaria, que se diferencie por su calidad e innovación, generando valor para nuestros clientes, colaboradores, accionistas y la sociedad.

#### Valores

##### Ética

Actuar correctamente, resultado de su propia reflexión y selección, conciencia Y voluntad.

##### Calidad Profesional

Los que integramos la familia de GRUPO MANPAN. Contamos con un altísimo nivel de calidad personal y profesional, lo que nos va a permitir el cumplimiento de los objetivos esenciales de la misión para lograr el éxito. También valoramos nuestra capacidad de autoevaluación y autocrítica, que nos permite y predispone a revisarnos continuamente, a renovar nuestros procesos y a mejorar la calidad de nuestros servicios.

##### Honestidad

Cultivamos la honestidad en todos los niveles de la estructura jerárquica de la empresa, Modelándola desde los más altos cargos de responsabilidad ya sea

gerencial, departamental y administrativa. Valoramos la honestidad como el principio y el criterio que hace que nuestro comportamiento como persona y como profesional sea coherente, y que nuestras palabras se correspondan a nuestros actos.

#### Respeto

Valoramos el respeto y la tolerancia, por lo que fomentamos la iniciativa personal y la expresión libre de las ideas de cada integrante que conforma la familia.

#### Responsabilidad

En GRUPO MANPAN., concebimos la práctica de la responsabilidad como el ejercicio pleno y consciente del compromiso manifestado no solo en el cumplimiento de nuestros deberes y compromisos, sino también en el anhelo constante del auto superación profesional y personal.

#### Solidaridad

Valoramos la participación manifestada en el trabajo en equipo, en la colaboración recíproca y en el aprecio y el respeto por lo que hace cada quien, buscando con ellos ser más productivos y lograr una mejor calidad de nuestra gestión.

### **3.2.3.2. Nova Industrial Tools S.A.C**

El grupo NOVA es una empresa peruana con tecnología propia y cultura de innovación permanente, fundada hace más de 35 años, actualmente presente en 34 países del mundo. Can- aladi- Centroamérica, EE.UU., África, Italia y otros países europeos. Nova es nova por su experiencia, calidad y garantía de servicio, en el Perú es la única empresa de su rubro con certificación de calidad, gestión ambiental y seguridad: iso 9001, iso 14001, ohsas 18001. Nova

cuenta con un equipo humano profesional de trayectoria internacional. (nova.pe, 218)

#### Misión

“Nuestra Familia lleva pan y bendiciones al mundo, brindando conocimiento, habilidades y herramientas para hacerlo”

#### Visión

“Ser una empresa competitiva a nivel mundial y líder en desarrollo tecnológico”

#### Filosofía de Nova

#### Allinta Munay

Quiere Bien, Quiérete bien

#### Allinnta Yachay

Aprende bien, aprende lo bueno

#### Allinta Ruway

Lo que hagas, hazlo con amor, con pasión

### 3.2.4. Certificación de calidad

Las certificaciones de calidad ISO 9000, ISO 9001 e ISO 14001 son las más requeridas en el Perú. De acuerdo con la Sunat, hay un millón y medio de empresas formales activas en nuestro país; de ellas, ni 2,000 empresas están acreditadas con el certificado de calidad, no obstante que el universo de franquicias autorizadas para otorgarlos también va en aumento. (elperuano.pe, 2019)

Los valores diferenciales que aplican las certificadoras para garantizar la calidad de los procesos empresariales, mercantiles, de producción, de laboratorios y otros son bastante similares, y en ocasiones fruto también de la creatividad. Tras una serie de exámenes, verificaciones y mediciones, las empresas acceden a una conformidad

satisfactoria de calidad que hoy es un valor agregado importante en el mercado global de transacciones. (elperuano.pe, 2019)

Aún no se ha universalizado la obtención de estas certificaciones y no es obligatoria en muchas ramas de la actividad privada. Sin embargo, en el sector público es una tendencia creciente y se estima que en los años venideros se incrementará considerablemente el número de empresas con normas ISO. Indecopi cuenta con un registro oficial de Prestadores de Servicio de Certificación Digital, en el que figura poco más de un centenar de empresas dedicadas a esta tarea. (elperuano.pe, 2019)

### **3.2.5 Acreditación de Calidad**

Una empresa que desea acreditarse debe cumplir los Criterios de Acreditación Generales, Específicos y Complementarios que se encuentran establecidos en los documentos de la Dirección de Acreditación.

Para solicitar una Acreditación, se debe presentar:

1. La solicitud de Acreditación impresa y en original firmada por el Represente Legal, según el tipo de Organismo de evaluación de la Conformidad a acreditar:

Para Laboratorios de Ensayo:

Solicitud de Acreditación para Laboratorios de Ensayo (FORMULARIO DA-001.1)

Para Laboratorios de Calibración:

Solicitud de Acreditación para Laboratorios de Calibración (FORMULARIO DA-001.2)

Para Laboratorios Clínicos Nuevo

Solicitud de Acreditación para Laboratorios Clínicos (Formulario DA-001.3)

Para Organismos de Inspección:

Solicitud para Organismos de Inspección (FORMULARIO DA-002)

Para Organismos de Certificación:

Solicitud para Organismos de Certificación de Productos (FORMULARIO DA-003.1)

Solicitud para Organismos de Certificación de Sistemas (FORMULARIO DA-003.2)

Solicitud para Organismos de Certificación de Personas (FORMULARIO DA-003.3)

Los formularios pueden ser descargados de la misma página del INACAL.

1. Un CD que incluya: La solicitud firmada y escaneada y los anexos requeridos en esta solicitud.
3. El comprobante de pago: El monto a pagar dependerá del número de métodos de ensayo, procedimientos de calibración que desea acreditar o producto, proceso o servicio que se desea certificar. Debe seguir de las siguientes pautas:
4. Los anexos de la solicitud no deben ser enviados en copias impresas. Todos los documentos incluidos en el CD, deben estar en formato PDF, a excepción del formato Lista de Verificación NTP-ISO/IEC 17025:2006 (DA-acr-11P-09F), Lista de Verificación NTP-ISO 15189 (DA-acr-11P-20F) y Lista de Verificación NTP-ISO/IEC 17020:2012 (DA-acr-11P-05F), que debe ser incluido en el CD en formato.
5. Finalmente los documentos deben ser entregado por mesa de partes del INACAL con su respectiva carta. (inacal.gob.pe, 2016)

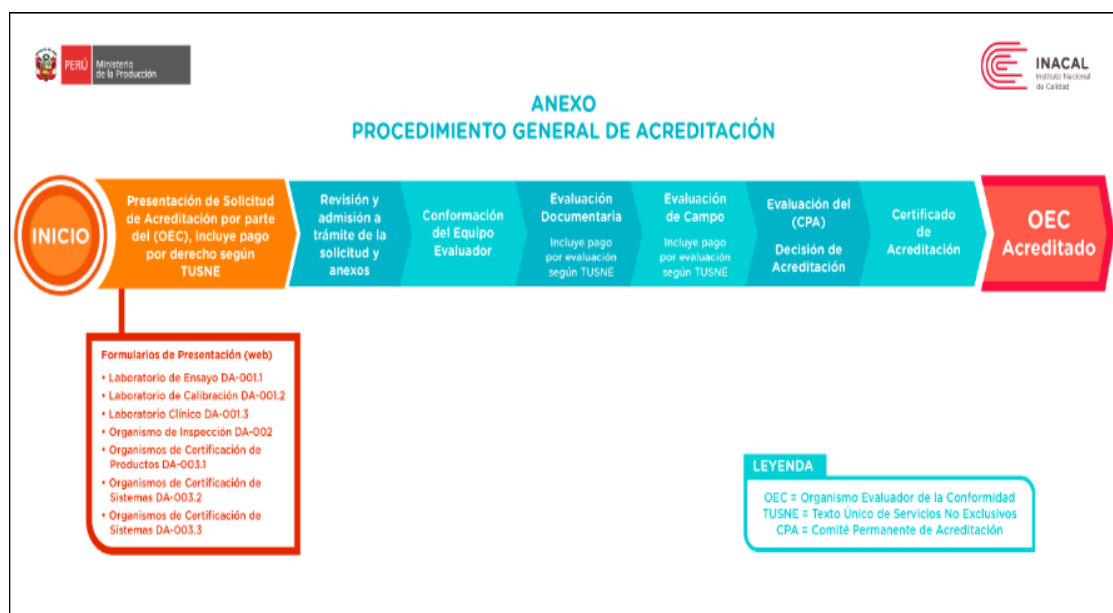


Figura 11: Procedimiento general de Acreditación

Fuente: *inacal.gob.pe*, 2016

Sin embargo, a estas condiciones le anteceden una serie de requisitos fundamentales sin los cuales no es posible que las empresas obtengan la certificación:

#### 1. Desembolso económico:

Un proceso de Gestión de Calidad avalado por la norma ISO es una ventaja competitiva para las empresas que dará sus frutos a largo plazo. Sin embargo, en la fase de implementación requiere de cierta inversión económica, sobre todo si se contrata la asesoría de una consultora especializada.

#### 2. Cumplimiento de requisitos legales

Obtener la certificación de calidad no sólo implica adherirse a las pautas de ISO en esta materia. Del mismo modo, es necesario que las empresas acojan las distintas legislaciones relacionadas, como por ejemplo la Ley de Protección de Datos, las licencias adaptadas para la actividad comercial, las leyes laborales y de riesgos



profesionales, así como las normas locales, regionales, nacionales y continentales sobre los procesos de calidad.

### 3. Formación del personal

El proceso de implantación de un Sistema de Gestión de Calidad no es posible sin la formación adecuada de los integrantes de las empresas. Son ellos quienes, al fin y al cabo, ejecutarán las tareas previas a la aplicación del modelo de calidad. Esta formación puede ser realizada por la propia empresa o, si es el caso, delegarse en manos de una consultora especializada.

### 4. Participación general:

Pero además de la formación, mantener una certificación de calidad ISO requiere de la implicación y el compromiso de cada uno de los integrantes de las empresas, en especial de los altos cargos directivos. Una vez otorga la certificación, se realizan auditorías anuales con el objetivo de medir la evolución de los procesos de calidad.

### 5. Tener experiencia:

Finalmente, una de las cosas que más pesa a la hora de la auditoría externa es la experiencia de cada organización. Los auditores valoran de manera especial los antecedentes en esta materia y los trabajos relacionados. En el caso de que no existan ni los unos ni los otros, la clave estará en la documentación que se haga de los indicadores establecidos por ISO. (isotools.org, 2015)

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, se determina que la innovación influye positivamente sobre la competitividad de la industria panificadora, en la entrevista al presidente de ASPAN, se realizaron preguntas referentes a las dos variables en estudio y las respuestas obtenidas sobre la innovación y la competitividad, sumado al estudio realizado a las dos empresas más representativas en la industria, como son Nova Industrial Tools SAC e Manpan Industrias, los resultados de ambos estudios son favorables y nos llevan a definir que la innovación influye sobre la competitividad.

Cabe mencionar que Joseph A. Shumpeter (1912), en su teoría del desenvolvimiento económico describe, que la innovación es la fuente del crecimiento económico, como un proceso de transformación económica, social y cultural, y la definió como: la introducción de nuevos bienes y servicios en el mercado.

Por lo que al igual que el presente trabajo, coincide y refuerza la investigación realizada sobre la necesidad de implementar la innovación para que las empresas panificadoras sean más competitivas.

Así como también Michael Porter (1991), quien menciona en su libro la ventaja competitiva de las naciones y donde menciona que “La prosperidad de una nación depende de la competitividad, la cual se basa en la productividad, con la cual ésta produce bienes y servicios”. De la misma manera que en la innovación, este trabajo coincide y refuerza nuestro objetivo de analizar la influencia que la innovación tiene sobre la competitividad.

En las Tesis de Martínez & Pareja, (2015) En la ciudad del Cusco, los autores señalan en sus conclusiones que las panaderías del distrito de Oropesa, la innovación tecnológica es aún baja, y que el proceso de inversión en tecnología recién está empezando, relacionando esta tesis con el

presente trabajo de investigación, existe una similitud porque en la entrevista al presidente de ASPAN, señala que existen panaderías que aún no invierten en tecnología, por falta de asesoría, en conocimientos

Carazas, (2017) En la ciudad de Lima, relación entre las estrategias competitivas y las ventas en las mypes panificadoras de la ciudad de Lima Metropolitana, esta tesis se entrelaza con el presente trabajo de investigación, porque el autor señala que la competitividad se debe al crecimiento en ventas, rentabilidad y uso de tecnología, que son algunos indicadores estudiados en la presente tesis.

(Vogel, 2017). En la ciudad de Buenos Aires, Determinar la Innovación y su influencia a la competitividad internacional. El autor concluye que la innovación influye en la competitividad internacional, y se relaciona con la presente tesis como la innovación es una herramienta muy importante que permite a las empresas actuar rápidamente ante cualquier cambio en el mercado competitivo.

(Castillo & López, 2015). En la Ciudad de Estelí, Determinar los factores que influyen en la competitividad de las pequeñas empresas, en esta tesis los autores determinan los factores que influyen en la competitividad de las empresas, esta investigación demuestra como la competitividad influye en el posicionamiento de las empresas.

## 4.2. Conclusiones

- En el presente estudio se analizaron las dos variables, innovación y competitividad, dando como resultado que una influye sobre la otra, la innovación se mide por la cantidad de importación de maquinaria y países que la importan, y la competitividad se mide por la venta anual de la industria y con las empresas que cuentan con certificaciones de calidad.
- En la presente tesis se identifica la innovación en la industria panificadora, gracias al estudio realizado a las dos empresas en mención, NOVA y MANPAN, se logra evidenciar la cantidad de maquinaria que importan, los países de procedencia y el valor anual de toda la

importación en tecnología para la industria.

- Se evaluó la competitividad tomando en cuenta criterios relacionados a las dimensiones e indicadores (Rentabilidad y estándares de calidad). Lo que demuestra que las empresas panificadoras que cuentan con certificaciones de calidad, tienen una ventaja competitiva sobre las demás.
- Se analizó como la innovación influye en la industria panificadora en el desarrollo de nuevos productos de la mano con la tecnología. Teniendo como resultado según el experto que todavía al empresario panificador le cuesta crear productos nuevos de buena calidad ya que el cliente peruano busca productos ricos, buenos y baratos. también hay un bajo % en la población de consumo de pan saludable, por el elevado precio de los insumos, pero se estima que en el 2020 la población tanto de conos y centros de la población de Lima migrará al consumo de pan saludable por su valor nutricional.
- Se concluye que la innovación describe a la competitividad y está a la vez toma importancia en diseñar nuevos modelos de negocio como la creación de nuevos locales brindando otras alternativas de servicio para atraer nuevos clientes, hoy en día las panaderías están buscan nuevo modelo de negocio que sea ágiles y eficaces ante cualquier cambio interno o de su entorno ya que existen panaderías que ofrecen el servicio de cafeterías, embutidos y snack como estrategia de diversificación. En la entrevista al presidente de Aspan nos manifestó que el 25% de panaderías están Innovando con esta estrategia buscando la rentabilidad del negocio bajo el concepto del pan caliente recién salido del horno, el café caliente, su rico embutido y brindando un gran servicio lo hacen más competitivos en su rubro.

### 4.3. Recomendaciones

- Se recomienda a ASPAN realizar una feria tecnológica, en coordinación con los proveedores que la importan, invitar a los dueños y maestros panaderos para que puedan conocer las nuevas tendencias en maquinaria para la industria, así como también brindar



asesoría especializada en este tema.

- Se recomienda realizar capacitaciones a los panaderos operarios en nuevas técnicas de panadería, a los dueños y gerentes en técnicas de gestión, para que fortalezcan la parte empírica y profesionalizar la industria, con el objetivo de buscar rentabilidad en los negocios y hacerla competitiva.
- Se recomienda implementar protocolos en temas de sanidad como procedimientos de lavado de manos, uso de implementos de seguridad alimentaria, manual de BPM, con el objetivo de mejorar en la calidad de los productos.
- Se recomienda crear una estrategia de masificación del pan saludable, actualmente ASPAN viene haciendo un esfuerzo para dar a conocer las nuevas variedades de pan, pero aún no llega a todos los panaderos.
- Se recomienda intensificar la diversificación de nuevas estrategias en las panaderías, como por ejemplo, implementar una zona WIFI para atraer público joven, estudiantes universitarios para incrementar las ventas.

## REFERENCIAS

### CAPÍTULO 1. Bibliografía

- ASPAN. (2014). Recuperado el 25 de Junio de 2019, de ASPAN: <http://www.aspanperu.com/index.php/noticias/ultimas-noticias/242-el-plan-nacional-de-diversificacion-productiva-beneficiara-al-sector-de-la-panaderia>
- ASPAN. (2017). *Asociacion peruana de empresarios de la panaderia y pasteleria*. Obtenido de <http://www.aspanperu.com/index.php?start=21>
- ASPAN. (2018). *Asociacion peruana de empresarios de la panaderia y pasteleria*. Obtenido de <http://www.aspanperu.com/index.php?start=21>
- Brunner, R., & Emery, S. (2008). *Industry week*. Obtenido de <https://www.industryweek.com/workforce/bookshelf-do-you-matter-how-great-design-will-make-people-love-your-company>
- Camacho, M. (2017). *La Competitividad Empresarial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango*. Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola (USIL), Facultad de ciencias empresariales, Lima. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2910/1/2017\\_Camacho\\_La-competitividad-empresarial.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2910/1/2017_Camacho_La-competitividad-empresarial.pdf)
- Carazas Sanchez, T. M. (2017). *Estrategias competitivas para incrementar las ventas de las Mypes panificadoras industriales de Lima Metropolitana, 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Lima.
- Castillo, A., & Lopez, J. (2015). *Factores competitivos que inciden en el posicionamiento de las pequeñas empresas panificadoras Castillo y Zuriyhon de la Ciudad de Estelí en el año 2015*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Esteli. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/1951/1/17328.pdf>
- Castillo, F. (2015). *Evaluación y propuestas para mejorar la competitividad de la empresa auto Motors Import de la ciudad de Trujillo en el año 2015*. Tesis de licenciatura, Univesidad Privada Antenor Orrego (UPAO), Facultad de ciencias económicas, Lima.
- Cerecedo, D. (2015). *Innovación Financiera en el Crecimiento Económico*. Tesis en doctorado, Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de economía , México DF. Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/15125/1/Combinar%20final.pdf>
- comercioyaduanas.com.mx. (s.f.). *comercioyaduanas.com.mx*. Recuperado el 5 de julio de 2019, de [comercioyaduanas.com.mx: https://www.comercioyaduanas.com.mx/incoterms/incoterm/que-es-incoterm-fob/](https://www.comercioyaduanas.com.mx/incoterms/incoterm/que-es-incoterm-fob/)
- Custodio, D. (2017). *Comercio Internacional y la competitividad del fosfato de calcio peruano 2012-2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1712>
- Economía, A. (2018). *América economía*. Recuperado el 01/07/2019 de julio de 2019, de América economía: <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/negocio-del-pan-en-peru-factura-alrededor-de-us6000m-anales>

- economia48.com. (s.f.). *economia48.com*. Recuperado el 5 de julio de 2019, de [economia48.com: http://www.economia48.com/spa/d/cif/cif.htm](http://www.economia48.com/spa/d/cif/cif.htm)
- elperuano.pe. (01 de Enero de 2019). *elperuano.pe*. Recuperado el 05 de Julio de 2019, de [elperuano.pe: https://elperuano.pe/noticia-las-certificaciones-iso-el-peru-74495.aspx](https://elperuano.pe/noticia-las-certificaciones-iso-el-peru-74495.aspx)
- Emery, R. B. (2008). Obtenido de <https://www.industryweek.com/workforce/bookshelf-do-you-matter-how-great-design-will-make-people-love-your-company>
- Gomez Herrera, G. (2008). *Industry Week*.
- Hernandez Sampieri, R. (Abril de 2006). Recuperado el 21 de junio de 2019, de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38758233/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006\\_ocr.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri-et-al-metodologia-de-la-investi.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38758233/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006_ocr.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri-et-al-metodologia-de-la-investi.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4)
- Herrera, G. F. (2009). La innovación como estrategia y solución. Obtenido de [http://www.umar.mx/revistas/38/Innovacion\\_empresarial-CyM-038.pdf](http://www.umar.mx/revistas/38/Innovacion_empresarial-CyM-038.pdf)
- inacal.gob.pe. (2016). *inacal.gob.pe*. Recuperado el 05 de Julio de 2019, de [inacal.gob.pe: https://www.inacal.gob.pe/](https://www.inacal.gob.pe/)
- Industrias, S. N. (2018). *Sociedad Nacional de Industrias*. Obtenido de SNI.
- isotools.org. (19 de Octubre de 2015). *isotools.org*. Recuperado el 05 de Julio de 2019, de [isotools.org: https://www.isotools.org/2015/10/19/principales-requisitos-para-obtener-un-certificado-de-calidad-iso-9001/](https://www.isotools.org/2015/10/19/principales-requisitos-para-obtener-un-certificado-de-calidad-iso-9001/)
- Julissa, M., & Katherine, P. (2015). *Innovación tecnológica y el sistema de producción de las panaderías del distrito de Oropesa en el Cusco*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Antonio Abad, Facultad de ciencias administrativas, contables y turismo, Cusco. Obtenido de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/109>
- manpan.com. (s.f.). *manpan.com*. Recuperado el 5 de Julio de 2019, de [manpan.com: https://www.manpan.com/](https://www.manpan.com/)
- Mendoza, M., & Filio, Y. (2017). *El impacto de las barreras de la innovación que limitan la competitividad de las pymes exportadoras de cacao*. Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de ciencias empresariales, Lima. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2680/1/2017\\_Mendoza\\_El-impacto-de-las-barreras-a-la-innovacion.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2680/1/2017_Mendoza_El-impacto-de-las-barreras-a-la-innovacion.pdf)
- Miranda, J. (2016). *Análisis de la ventaja competitiva en el sector textil peruano y los factores que influyen en ella*. Tesis de licenciatura, Universidad de Ciencias Aplicadas (UPC), Facultad de negocios, Lima.
- nova.pe. (s.f.). *nova.pe*. Recuperado el 5 de Julio de 2019, de [nova.pe: http://nova.pe/#menu-empresas](http://nova.pe/#menu-empresas)
- nova.pe. (s.f.). *nova.pe*. Recuperado el 5 de Julio de 2019, de [nova.pe: http://nova.pe/#menu-empresas](http://nova.pe/#menu-empresas)
- Pacheco Dominguez, R. (2017). *Gestión de la Innvación para la competitividad empresarial de la empresa Coldfinox S.A.C Lima, 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Norbert Wiener, Facultad de Ingenieria y negocios , Lima. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1890/TITULO%20-%20Pacheco%20Dominguez%2C%20Ra%20C3%20BAI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- portalfinanciero.com. (s.f.). *portalfinanciero.com*. Recuperado el 5 de julio de 2019, de [portalfinanciero.com: https://portalfinanciero.com/que-es-el-dua/](https://portalfinanciero.com/que-es-el-dua/)
- Portillo, H. (2018). *Innovación empresarial y la competitividad industrial en las panificadoras de la provincia constitucional del Callao, 2017*. Tesis de maestria, Universidad Inca

- Garcilaso de la Vega, Escuela de Posgrado, Lima. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3752>
- Rios, I. (2017). *Nivel de competitividad del potencial exportador del sector textil artesanal del centro poblado de Porcion Alto en Cajamarca, 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte (UPN), Facultad de Negocios, Lima. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/12919>
- SNI. (2018). Obtenido de Sociedad Nacional de industrias.
- SNI. (2018). *SNI*. Obtenido de Sociedad Nacional de industrias.
- SNI. (05 de Setiembre de 2018). *Sociedad Nacional de Industrias*. Recuperado el 01/07(2019 de julio de 2019, de Sociedad Nacional de Industrias: <http://www.sni.org.pe/industria-panadera-crecio-4-1-primer-semester-del-2018/>
- Ubillús, J., & Wong, C. (2017). *Modelo de Innovación abierta y su efecto en la competitividad del Euramerican College de la ciudad de Lima, año 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte (UPN), Facultad de Ingeniería, Trujillo. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13209/Ubill%C3%BAs%20Asp%C3%ADllaga%2c%20Jimena%20%20Wong%20Vela%2c%20Carlos%20Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vogel, K. (2017). *La Innovación Lean y su influencia a la competitividad internacional*. Resumen de tesis de maestría, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Buenos Aires. Obtenido de [http://dspace.uces.edu.ar:8180/dspace/bitstream/handle/123456789/4563/Abstract\\_Vogel\\_2017.pdf?sequence=1](http://dspace.uces.edu.ar:8180/dspace/bitstream/handle/123456789/4563/Abstract_Vogel_2017.pdf?sequence=1)
- (Wayne W. LaMorte, 2018)
- ASPAN. (2014). Recuperado el 25 de Junio de 2019, de ASPAN: <http://www.aspanperu.com/index.php/noticias/ultimas-noticias/242-el-plan-nacional-de-diversificacion-productiva-beneficiara-al-sector-de-la-panaderia>
- ASPAN. (2017). *Asociacion peruana de empresarios de la panaderia y pasteleria*. Obtenido de <http://www.aspanperu.com/index.php?start=21>
- ASPAN. (2018). *Asociacion peruana de empresarios de la panaderia y pasteleria*. Obtenido de <http://www.aspanperu.com/index.php?start=21>
- Brunner, R., & Emery, S. (2008). *Industry week*. Obtenido de <https://www.industryweek.com/workforce/bookshelf-do-you-matter-how-great-design-will-make-people-love-your-company>
- Camacho, M. (2017). *La Competitividad Empresarial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango*. Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola (USIL), Facultad de ciencias empresariales, Lima. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2910/1/2017\\_Camacho\\_La-competitividad-empresarial.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2910/1/2017_Camacho_La-competitividad-empresarial.pdf)
- Carazas Sanchez, T. M. (2017). *Estrategias competitivas para incrementar las ventas de las Mypes panificadoras industriales de Lima Metropolitana, 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Lima.
- Castillo, A., & Lopez, J. (2015). *Factores competitivos que inciden en el posicionamiento de las pequeñas empresas panificadoras Castillo y Zuriyhon de la Ciudad de Estelí en el año 2015*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Esteli. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/1951/1/17328.pdf>



- Castillo, F. (2015). *Evaluación y propuestas para mejorar la competitividad de la empresa auto Motors Import de la ciudad de Trujillo en el año 2015*. Tesis de licenciatura, Univesidad Privada Antenor Orrego (UPAO), Facultad de ciencias económicas, Lima.
- Cerecedo, D. (2015). *Innovación Financiera en el Crecimiento Económico*. Tesis en doctorado, Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de economía , México DF. Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/15125/1/Combinar%20final.pdf>
- comercioyaduanas.com.mx. (s.f.). *comercioyaduanas.com.mx*. Recuperado el 5 de julio de 2019, de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/incoterms/incoterm/que-es-incoterm-fob/>
- Custodio, D. (2017). *Comercio Internacional y la competitividad del fosfato de calcio peruano 2012-2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1712>
- Economía, A. (2018). *América economía*. Recuperado el 01/07/2019 de julio de 2019, de América economía: <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/negocio-del-pan-en-peru-factura-alrededor-de-us6000m-anuales>
- economia48.com. (s.f.). *economia48.com*. Recuperado el 5 de julio de 2019, de <http://www.economia48.com/spa/d/cif/cif.htm>
- elperuano.pe. (01 de Enero de 2019). *elperuano.pe*. Recuperado el 05 de Julio de 2019, de [elperuano.pe: https://elperuano.pe/noticia-las-certificaciones-iso-el-peru-74495.aspx](https://elperuano.pe/noticia-las-certificaciones-iso-el-peru-74495.aspx)
- Emery, R. B. (2008). Obtenido de <https://www.industryweek.com/workforce/bookshelf-do-you-matter-how-great-design-will-make-people-love-your-company>
- gestiopolis.com. (2018). *gestiopolis.com*. Recuperado el 18 de JULIO de 2019, de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- Gomez Herrera, G. (2008). *Industry Week*.
- Hernandez Sampieri, R. (Abril de 2006). Recuperado el 21 de junio de 2019, de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38758233/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006\\_ocr.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri-et-al-metodologia-de-la-investi.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38758233/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006_ocr.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri-et-al-metodologia-de-la-investi.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4)
- Herrera, G. F. (2009). La innovación como estrategia y solución. Obtenido de [http://www.umar.mx/revistas/38/Innovacion\\_empresarial-CyM-038.pdf](http://www.umar.mx/revistas/38/Innovacion_empresarial-CyM-038.pdf)
- inacal.gob.pe. (2016). *inacal.gob.pe*. Recuperado el 05 de Julio de 2019, de [inacal.gob.pe: https://www.inacal.gob.pe/](https://www.inacal.gob.pe/)
- Industrias, S. N. (2018). *Sociedad Nacional de Industrias*. Obtenido de SNI.
- isotools.org. (19 de Octubre de 2015). *isotools.org*. Recuperado el 05 de Julio de 2019, de [isotools.org: https://www.isotools.org/2015/10/19/principales-requisitos-para-obtener-un-certificado-de-calidad-iso-9001/](https://www.isotools.org/2015/10/19/principales-requisitos-para-obtener-un-certificado-de-calidad-iso-9001/)
- Julissa, M., & Katherine, P. (2015). *Innovación tecnológica y el sistema de producción de las panaderías del distrito de Oropesa en el Cusco*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Antonio Abad, Facultad de ciencias administrativas, contables y turismo, Cusco. Obtenido de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/109>
- manpan.com. (s.f.). *manpan.com*. Recuperado el 5 de Julio de 2019, de [manpan.com: https://www.manpan.com/](https://www.manpan.com/)
- Mendoza, M., & Filio, Y. (2017). *El impacto de las barreras de la innovación que limitan la competitividad de las pymes exportadoras de cacao*. Tesis de licenciatura, Unversidad San Ignacio de Loyola, Facultad de ciencias empresariales, Lima. Obtenido de

- [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2680/1/2017\\_Mendoza\\_El-impacto-de-las-barreras-a-la-innovacion.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2680/1/2017_Mendoza_El-impacto-de-las-barreras-a-la-innovacion.pdf)
- Miranda, J. (2016). *Análisis de la ventaja competitiva en el sector textil peruano y los factores que influyen en ella*. Tesis de licenciatura, Universidad de Ciencias Aplicadas (UPC), Facultad de negocios, Lima.
- nova.pe. (s.f.). *nova.pe*. Recuperado el 5 de Julio de 2019, de nova.pe: <http://nova.pe/#menu-empresas>
- nova.pe. (s.f.). *nova.pe*. Recuperado el 5 de Julio de 2019, de nova.pe: <http://nova.pe/#menu-empresas>
- Pacheco Dominguez, R. (2017). *Gestión de la Innvación para la competitividad empresarial de la empresa Coldfinox S.A.C Lima, 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Norbert Wiener, Facultad de Ingenieria y negocios , Lima. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1890/TITULO%20-%20Pacheco%20Dominguez%2C%20Ra%C3%BAI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- portalfinanciero.com. (s.f.). *portalfinanciero.com*. Recuperado el 5 de julio de 2019, de portalfinanciero.com: <https://portalfinanciero.com/que-es-el-dua/>
- Portillo, H. (2018). *Innovación empresarial y la competitividad industrial en las panificadoras de la provincia constitucional del Callao, 2017*. Tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Escuela de Posgrado, Lima. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3752>
- Rios, I. (2017). *Nivel de competitividad del potencial exportador del sector textil artesanal del centro poblado de Porcion Alto en Cajamarca,2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte (UPN(, Facultad de Negocios, Lima. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/12919>
- SNI. (2018). Obtenido de Sociedad Nacional de industrias.
- SNI. (2018). *SNI*. Obtenido de Sociedad Nacional de industrias.
- SNI. (05 de Setiembre de 2018). *Sociedad Nacional de Industrias*. Recuperado el 01/07(2019 de julio de 2019, de Sociedad Nacional de Industrias: <http://www.sni.org.pe/industria-panadera-crecio-4-1-primer-semester-del-2018/>
- Ubillús, J., & Wong, C. (2017). *Modelo de Innovación abierta y su efecto en la competitividad del Euramerican College de la ciudad de Lima, año 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte (UPN), Facultad de Ingeniería, Trujillo. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13209/Ubill%C3%BAs%20Asp%C3%ADllaga%2c%20Jimena%20-%20Wong%20Vela%2c%20Carlos%20Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vogel, K. (2017). *La Innovación Lean y su influencia a la competitividad internacional*. Resumen de tesis de maestría , Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Buenos Aires. Obtenido de [http://dspace.uces.edu.ar:8180/dspace/bitstream/handle/123456789/4563/Abstract\\_Vogel\\_2017.pdf?sequence=1](http://dspace.uces.edu.ar:8180/dspace/bitstream/handle/123456789/4563/Abstract_Vogel_2017.pdf?sequence=1)
- Wayne W. LaMorte. (29 de Agosto de 2018). *Escuela de Salud Pública de la Universidad de Boston*. Recuperado el 09 de julio de Julio de 2019, de Escuela de Salud Pública de la Universidad de Boston: <http://sphweb.bumc.bu.edu/otlt/MPH-Modules/SB/BehavioralChangeTheories/BehavioralChangeTheories4.html>

## ANEXOS

Para determinar la situación actual de la industria panificadora en el Perú con sus variables de Innovación y competitividad, se realizó una entrevista al Presidente de ASPAN, Sr Pio Pantoja.

### 1. Entrevista al experto.

#### ENTREVISTA

Buenos días,

Estamos trabajando en una investigación que servirá para elaborar nuestra tesis: LA INNOVACION Y LA COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA EN LA CIUDAD DE LIMA 2017-2018

DIRIGIDO A: Lic Pio Pantoja

Presidente de ASPAN

1. ¿Usted Cree que en la actualidad las panificadoras cuentan con la innovación en tecnología (máquinas y equipos) en su sistema de producción?

Respuesta: hay una tendencia, en realidad yo pienso que entre entre 10 % y 15 % del todo el sector panadero ha empezado a darse cuenta que necesita innovar para poder ser más productivos. La palabra innovación es muy amplia y abarca diferentes aspectos como por ejemplo, la innovación tecnológica de nueva maquinaria para automatizar la industria, y aquí quisiera ahondar un poco más, porque la industria panificadora depende mucho de la idiosincrasia del cliente peruano, es decir, el cliente aún se inclina por el pan tradicional y hay maquinarias que no logran sustituir la mano del hombre, pero en líneas generales, las panaderías de hoy en día han dado un paso muy importante en adquirir nueva tecnología en maquinarias para ser más rentables y más competitivas.

2. Según la SNI, la industria panificadora creció 4.1% en el primer semestre 2018, ¿A qué se debió el crecimiento?

Respuesta: Se debe a que estos factores que antes te he descrito, han empezado a derrumbarse, ya no afectan en la imagen de la industria ,ya no salen los nutricionistas a decir que el pan engorda, ya no ves políticos que hablen del precio del pan, más bien hay

un sector panificador, hay un gremio que va en función a acciones intangibles. De repente mis colegas no se dan cuenta del trabajo que hago, pero eso se convierte en tangible con este logro, que el precio del pan en los últimos 10 años ha subido el 20% y los insumos se han mantenido eso significa que el sector panificador está siendo más rentable.

3. ¿Por qué Usted Cree que Italia participa con el 87.3% de la importación de maquinaria en la industria panificadora?

Respuesta: Una de las labores que hizo ASPAN es participar de las copas mundiales en Alemania, China, Francia y comenzamos hacer misiones tecnológicas, es muy probable que los Italianos aprovechen más ese deseo de desarrollar maquinarias con mayor tecnología cuando vamos a las ferias mundiales los demás países se sorprenden por la cantidad de panaderos peruanos que llegan y nos identifican y se preguntan qué está pasando en el Perú, piensan que somos un país que la industria panificadora no sobresale, pero cuando conocen de nuestras variedades y de los logros que hemos obtenido, se quedan impresionados.

4. ¿Cuántas variedades de pan se han innovado en los dos últimos años?

Respuesta: Lo que estamos haciendo primero es mejorar el producto, a raíz que no podíamos subir el precio del pan empezamos a crear productos similar al tradicional. Por ejemplo un pan francés debe pesar 40 gramos pero como tú no le puedes subir el precio que haces lo bajas 20 o 30 gramos y le agregas aditivos para que crezcan y se vean como uno de 40 gramos, pero en calidad caímos, lo que estamos haciendo ahora es que mejore la calidad del pan, lo primero que estamos haciendo es dejar de usar los aditivos para hacerlo mucho más tradicional y tenga una fermentación larga.

Aun las panaderías usan aditivos para la producción del pan porque quieren ser rentables en función al peso, un pan bien elaborado es un pan que enamora al consumidor,

actualmente se están desarrollando panes integrales y de granos que ayuden a la digestión, se han desarrollado aproximadamente 20 variedades de pan nuevas en los últimos dos años, entre la que destaca el lanzamiento por el día del diabético de un pan bajo en azúcar y endulzado con stevia, nosotros como ASPAN siempre estamos contribuyendo con la alimentación saludable.

5. ¿Cree Ud. Que las empresa panificadoras de hoy en día están siendo competitivos e innovando ante los grandes supermercados?

Respuesta: Si, hay una tendencia la primera tendencia seria mi panadería, hoy entre el 40 % y 50% de las panaderías ofrecen productos alternativos y todavía hay algunas panaderías con ciertas deficiencias. Las panaderías de hoy en día buscan mejorar la competitividad imitando buenas prácticas de sus principales competidores.

6. ¿Las Empresa panificadoras cuentan con recursos necesarios para realizar innovaciones tecnológicas y de productos?

Esto depende del empresario panificador, hoy en día la clase media ha crecido y casi la mayoría de gente tiene acceso al crédito, las pymes es el motor de la economía peruana, panificador que quiere crecer, debe invertir en su panadería, hablo de forma integral, operarios panaderos capacitados, infraestructura acorde al negocio, servicio al cliente de calidad y sobre todo tecnología, nuevas maquinarias que hagan que las panaderías sean más productivas y por ende más rentables y más competitivas.

7. ¿Cree Ud. Que las Empresa panificadoras actuales tienen los mejores precios del mercado para poder competir con los grandes supermercados?

En realidad el factor precio es determinante para la calidad, cuando hablamos del mejor precio no podemos decir ni muy barato ni muy caro, tenemos que darle calidad, hoy tenemos el precio del pan por kilo, en los pueblos jóvenes está el pan 9 soles y en los supermercados esta un aproximado de 7 soles, pero también encuentras panes como aquí a 10 soles el kilo, pero también encuentras panaderías que tienen el precio a 30 soles el

kilo porque son panes que ayudan a la alimentación a la ingesta es más saludable (Panes integrales).

8. ¿Qué factores cree Ud. Que influyen en la decisión de compra de los diferentes productos de las panificadoras la ciudad de Lima?

Respuesta: Es visual, una cosa es que el despachador te venda los panes, y otra cosa es que uno mismo los escoja, el valor agregado es la libertad de escoger uno mismo los productos. Otro factor es el primer contacto, es lo que determina la unión entre el consumidor y el producto, si un pan es fresco y bien elaborado te lo aseguro no pasará mucho en que tengas que regresar a comprar, un buen pan es adictivo y genera una cadena y a la vez el boca a boca crece.

9. ¿Para Usted, cual es las líneas de productos en Panificación que tiene mayor demanda?

Respuesta: La demanda por ahora es el precio, mientras más barato sea tiene mayor demanda, ese es un factor que engaña porque una harina a un menor precio rinde menos, una buena harina es la que tiene mayor absorción de agua, pero hoy que estoy vendiendo en kilo, me doy cuenta que no necesariamente el más caro es el mejor porque tengo un horno, un pan elaborado en un horno rotativo nunca será como el horno de piso, un pan horneado en un horno de piso es más suave y de mejor calidad.

10. ¿Usted cree que es factible invertir en una panadería?

Respuesta: Lo primero que tienes que saber es hacer pan, el sector panificador es un sector bastante particular, tienes que tener pasión por el pan, 1 de cada 10 panaderías quiebran un panadero vive la panadería, muchas veces no duermes y privas tu estilo de vida, pero para un panadero eso es normal. Si tú conoces del rubro de panadería es muy difícil que quiebres por eso debemos conocer bien el rubro, en conclusión el negocio de la panadería es rentable si sabes del rubro.

Asimismo manifestó que el precio del pan se ha incrementado en los últimos 10 años debido al alza de los precios de los principales insumos para elaborar, tales como la harina de trigo, el azúcar, las mantecas, las levaduras, etc.

11. ¿Usted cree que la diversificación productiva es una buena estrategia para el crecimiento del sector?

Claro que si, en el año 2014 se creó el plan Nacional de diversificación productiva donde nosotros participamos como ASPAN y también otras asociaciones de los diferentes sectores, es una muy buena iniciativa del gobierno para impulsar los diferentes rubros de las industrias realizando transferencias tecnológicas con el objetivo de buscar ser más competitivos.



*Figura 12: Panaderia del presidente de ASPAN*

*Fuente: Propia*

2. Entrevista al experto.

Empresa Panificadora industrial MANPAN

Para determinar la situación actual de la industria panificadora en el Perú con sus variables de Innovación y competitividad, se realizó una entrevista al experta Ivette Grande Nique Jefa comercial en la industria en Manpan.

1.- ¿Cuál es el porcentaje de importación de maquinaria que compraron en los años 2017 – 2018?

Nuestra propuesta en el mercado peruano, es maquinaria con tecnología extranjera, por tanto el 100% de nuestra propuesta es maquinaria importada en los años 2017 hasta la actualidad.

2.- ¿De qué países importaron tecnología en maquinaria para la industria panificadora en los años 2017-2018?

Contamos con más de 13 socios internacionales, de los cuales el 90% están en Europa, principalmente en Italia y España, y el otro 10% es tecnología Canadiense y norteamericana.

3.- ¿Qué tipo de maquinaria es la más demandada por los empresarios panificadores, y porque usted cree que obteniendo estas máquinas se vuelven competitivos?

El corazón de una industria dedicada a la panificación, se centra en tener el mejor proceso de horneado y de la forma más eficiente en cuanto a consumo, calidad de cocción, capacidad de producción y costos de mantenimiento, por tanto consideramos que el Horno es el equipo de mayor demanda.

4.- ¿Cuál ha sido los resultados de rentabilidad de la empresa MANPAN en los últimos dos años?

Nuestra curva de crecimiento es hacia arriba en 5% en los dos últimos años, tenemos la satisfacción que año a año, mantenemos un crecimiento moderado constante. Rentabilidad positiva, la cual nos permite crecer y realizar inversiones en la misma compañía, para presentar una propuesta con valor a nuestros clientes, con capacitación, innovación, y tecnología que acompañe su éxito.



5.- ¿Cuáles son las ventajas competitivas que tienen sobre sus competidores al contar con una certificación ISO? Y que beneficios les ha traído obtener esta certificación?

Estamos en proceso de revalidación de la certificación ISO, pero gracias a ello, estamos mejorando nuestros procesos tanto internos como externos, que nos ha permitido dar respuesta más oportuna a nuestros clientes y encontrar con mayor claridad soluciones para ellos.

6.- ¿De qué manera usted cree que la innovación influye en la competitividad en la industria panificadora?

La influencia es al 100%, la empresa que no innova, queda relegada en el mercado. Es importante manejar la innovación en cada uno de sus procesos, en el producto, en el servicio al cliente, en comunicación interna – externa, la imagen, etc. La innovación es parte de la mejora continua.

La empresa es un ente vivo, ya que son los esfuerzos del recurso humano que la llevan al desarrollo, y el alimento que la nutre es la innovación.

7.- ¿Usted cree que en la actualidad la industria panificadora es rentable?

Sí; porque el precio del pan ha subido 22% los últimos 10 años, La capacidad adquisitiva de la población se ha elevado, y con ello la exigencia también en cuanto a propuesta de productos con calidad.

El cliente es más exigente, porque la oferta es amplia, y ello también es favorable para volver más exigente el mercado y con ello también más rentable.

## Empresa NOVA

Se realizó la entrevista el experto, Ing Jaime Hinojosa, Jefe de proyectos corporativos de la empresa NOVA-

1.-¿Cuál es el porcentaje de importación de maquinarias en los años 2017-2018?

Estamos próximos a importar maquinaria para automatizar la pastelería, aproximadamente nuestro porcentaje de importación es del 30%, ya que nosotros somos fabricantes y trabajamos con tecnología propia.

2.-¿ De qué países importan tecnología en maquinaria para la industria panificadora en los años 2017-2018?

Para la industria panificadora nosotros importamos de Italia, para la pastelería también traemos de Italia, para la gastronomía importamos de Alemania y algunas máquinas de China.

3.-¿ Que variedades de pan se han innovado en los últimos dos años y cuál de las variedades ha tenido mayor aceptación en el público consumidor?

Actualmente estamos innovando en la panadería tradicional, queremos que nuestro pan se asemeje al de Europa, por eso trabajamos con masas madre que nosotros mismos innovamos. El pan de la chola es producto que innovamos y ha tenido mucha aceptación en Lima, no es precisamente el más barato porque no es tan comercial como el francés o el ciavata, pero los clientes conocen las bondades del pan porque está hecho con materia prima peruana como la quinua y la kiwicha.



*Figura 2 1: Entrevista en la Empresa MANPAN  
Fuente: Propia*



Diversificación Productiva



*Figura 13: Presentación del plan de diversificación productiva*

*Fuente: ASPAN*



*Figura 14: Pio Pantoja Presidente de Aspan junto al presidente Ollanta*

*Fuente: ASPAN*

Desarrolló de nuevas variedades



*Figura 15: Pan Aceituna*  
*Fuente: El Pan Criollo*



*Figura 16: Pan Ciabatta*  
*Fuente: El Pan Criollo*



*Figura 17: Pan Finas Hierbas*  
*Fuente: El Pan Criollo*



*Figura 18: Pan de pasas y pecanas*  
*Fuente: El Pan Criollo*



*Figura 19: Pan de centeno*  
*Fuente: El Pan Criollo*

Maquinarias de importación.

Empresa Man Pan



*Figura 20: Hornos Pan Man*  
*Fuente: Manpan*



*Figura 21: Honos Pan Man*

*Fuente: Manpan*

Empresa Nova

**HORNO MAX 2000**

**INFORMACIÓN GENERAL**

- › Horno rotativo eficiente y de fácil manejo, fabricado con tecnología propia
- › Ideal para hornear todo tipo de productos de panadería, pastelería y afines
- › Fabricado en acero inoxidable AISI 304
- › Tablero electrónico inteligente
- › Control de temperatura, tiempo de horneado, vapor y reposo
- › Motores eléctricos y quemador automático importados
- › Cocción uniforme mediante circulación forzada de aire y sistema rotativo
- › Intercambiador de calor en acero inoxidable, especialmente diseñado para soportar altas temperaturas.
- › Alimentación de energía trifásica. Óptimo consumo de energía
- › Capacidad de bandejas: 36
- › Producción: 864 panes por horneada (15 min. aprox.)
- › Disponible en: gas, petróleo o eléctrico

**DESCARGAR**

*Figura 22: Horno Max 2000*

*Fuente: nova.pe*



## HORNO MAX 750

### INFORMACIÓN GENERAL

- ▶ Horno rotativo eficiente y de fácil manejo, fabricado con tecnología propia
- ▶ Ideal para hornear todo tipo de productos de panadería, pastelería y afines
- ▶ Fabricado en acero inoxidable AISI 304
- ▶ Tablero electrónico inteligente
- ▶ Control de temperatura, tiempo de horneado, vapor y reposo
- ▶ Motores eléctricos y quemador automático importados
- ▶ Cocción uniforme mediante circulación forzada de aire y sistema rotativo
- ▶ Intercambiador de calor en acero inoxidable, especialmente diseñado para soportar altas temperaturas.
- ▶ Alimentación de energía trifásica. Óptimo consumo de energía
  
- ▶ Capacidad de bandejas: 15
- ▶ Producción: 360 panes por horneada (15 min. aprox.)
- ▶ Disponible en: gas, petróleo o eléctrico



*Figura 23 : Horno Max 750*

*Fuente: nova.pe*

Tabla 5. Cuadro de Matriz

Problema	Objetivo	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera la Innovación influye en la competitividad en la industria panificadora en la ciudad de Lima 2017-2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Analizar de qué manera la innovación influye en la competitividad en la industria panificadora en la ciudad de Lima 2017-2018</p> <p><b>Objetivos Especifico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la innovación en la industria panificadora en la ciudad de Lima 2017-2018</li> <li>• Evaluar la competitividad de la industria panificadora en la ciudad de Lima 2017-2018</li> <li>• Describir cómo influye la innovación en la competitividad de la industria panificadora en la ciudad de Lima 2017-2018</li> </ul>	<p><b>Variable Independiente.</b></p> <p><b>Innovación</b> Según Miles y Morris (1999). Es un proceso de transformación e invención comercial, cuyo objetivo es lograr la efectividad continua de la competitividad de las organizaciones.</p> <p><b>Variable Dependiente</b></p> <p><b>Competitividad</b> Para Porter (2000), se refiere que la competitividad industrial es la capacidad de una empresa, región, o país de mantener y aumentar las ventas, exportaciones de un sector determinado en un marco de crecimiento, si se enfoca a la competitividad como la posibilidad de ingresar a mercados, lo que interesa es conocer el costo medio.</p>	<p>Innovación</p> <p>Tecnológica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de países importadores de maquinaria</li> <li>• Valor anual de importación de maquinaria</li> </ul>
			<p>Innovación de</p> <p>productos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación productiva</li> <li>• Desarrollo de nuevas variedades.</li> </ul>
			<p>Rentabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de venta anual de la industria</li> </ul>
			<p>Estándares de calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de Panificadoras con certificaciones de calidad.</li> </ul>

Tabla 6: Cuadro de Matriz