

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

Escuela Académico Profesional de Administración

Tesis

**Evaluación de la competitividad de los años 2014 y 2017  
en la empresa Alpacart**

Isabel Cynthia Dionicio Cosme

Para optar el Título Profesional de  
Licenciada en Administración

Huancayo, 2020

Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .



**Asesor**

Mg. Pedro Bernabé Venegas Rodríguez

## **Agradecimientos**

A Dios, por permitirme vivir y disfrutar con la familia este trascendental paso profesional y haber conocido a excelentes profesionales durante el tiempo de estudios de mi carrera profesional.

A la Universidad Continental, por la excelente formación.

A todas las personas y Profesores que nos apoyaron para que el proceso de aprendizaje sea lo más productivo posible.

Al Mg. Pedro Venegas Rodríguez, por ser nuestro profesor y guía en el desarrollo de la presente tesis.

Isabel Dionicio.

## **Dedicatoria**

A Alexandra mi adorada hija.

A Ludwing, mí amado esposo.

A Reynaldo y Florentina, mis amados padres.

Isabel

## Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos .....	ii
Lista de Tablas .....	v
Lista de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Introducción .....	ix
Capítulo I. Planteamiento del estudio .....	1
1.1. Planteamiento y formulación del problema de investigación.....	1
1.2. Problemas de investigación .....	11
1.3. Objetivos de investigación .....	12
1.4. Justificación e importancia de la investigación .....	13
1.4.1. Justificación teórica.....	13
1.4.2. Justificación práctica.....	13
1.4.3. Justificación metodológica.....	14
1.5. Hipótesis de la investigación .....	14
1.6. Variables de estudio .....	15
1.6.1. Definición conceptual de la variable competitividad.....	15
1.6.2. Definición operacional de la variable competitividad. ....	15
1.7. Delimitación de la investigación .....	16
1.8. Limitaciones de la investigación .....	16
Capitulo II. Marco teórico.....	18
2.1. Antecedentes.....	18
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	18
2.1.2. Antecedentes internacionales. ....	21

2.2. Bases teóricas .....	24
2.2.1. Modelos de competitividad.....	24
2.2.2. Competitividad, definiciones fundamentales.....	31
2.2.3. Dimensiones de competitividad.....	38
2.2.4. Elementos de la competitividad.....	44
2.2.5. Factores determinantes de competitividad.....	46
2.2.6. Medición de competitividad.....	52
2.2.7. La competitividad del sector textil en el Perú.....	54
2.2.8. El mapa de competitividad.....	58
2.3. Definición de términos básicos .....	59
Capítulo III. Metodología .....	63
3.1. Método y diseño de la investigación .....	63
3.2. Población y muestra de estudio .....	64
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	64
3.4. Técnicas de análisis de datos.....	66
Capítulo IV. Resultados y discusión.....	67
4.1. Presentación de resultados.....	67
4.1.1. Resultado general de la variación 2014 – 2017. ....	67
4.1.2. Resultados de la variación de la dimensión planeamiento estratégico. ....	68
4.1.3. Resultados de la variación de la dimensión producción y operaciones. ....	69
4.1.4. Resultados de la variación de la dimensión aseguramiento de calidad.....	70
4.1.5. Resultados de la variación de la dimensión comercialización.....	71
4.1.6. Resultados de la variación de la dimensión contabilidad y finanzas. ....	71
4.1.7. Resultados de la variación de la dimensión recursos humanos. ....	72
4.1.8. Resultados de la variación de la dimensión gestión ambiental.....	73

4.1.9. Resultados de la variación de la dimensión sistemas de información. ....	74
4.2. Discusión de resultados. ....	75
Conclusiones .....	80
Recomendaciones .....	82
Referencias.....	83
Apéndice A. Resolución Decanal de ampliación de plazo. ....	92
Apéndice B. Consentimiento informado de la empresa Alpacart SAC .....	93
Apéndice C. Matriz de consistencia.....	94
Apéndice D. Matriz de operacionalización de la variable .....	96

## Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Operacionalización de la variable competitividad</i> .....	15
Tabla 2	<i>Definiciones de competitividad por autores</i> .....	35
Tabla 3	<i>Dimensiones y Subdimensiones de la competitividad</i> .....	65
Tabla 4	<i>Variación del índice de competitividad de Alpacart SAC 2014 -2017</i> .....	67
Tabla 5	<i>Variación de la dimensión planeamiento estratégico</i> .....	68
Tabla 6	<i>Variación de la dimensión producción y operaciones</i> .....	69
Tabla 7	<i>Variación de la dimensión aseguramiento de calidad</i> .....	70
Tabla 8	<i>Variación de la dimensión comercialización</i> .....	71
Tabla 9	<i>Variación de la dimensión contabilidad y finanzas</i> .....	72
Tabla 10	<i>Variación de la dimensión recursos humanos</i> .....	72
Tabla 11	<i>Variación de la dimensión gestión ambiental</i> .....	74
Tabla 12	<i>Variación de la dimensión sistemas de información</i> .....	75

## Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Resultados Generales del Ranking Mundial de Competitividad 2017..	2
<i>Figura 2.</i> Retroceso en base a los pilares..	3
<i>Figura 3.</i> Puntaje score de Perú.....	4
<i>Figura 4.</i> Perú - Desempeño Competitivo 2008 – 2017.....	5
<i>Figura 5.</i> Ranking Mundial de Competitividad 2017. Perú: Resultado Según Factores.....	6
<i>Figura 6.</i> Índice de Competitividad Regional IPE, 2014. ....	7
<i>Figura 7.</i> Índice de Competitividad Regional 2017. ....	8
<i>Figura 8.</i> Índice de Competitividad Regional del 2014 al 2017.....	9
<i>Figura 9.</i> Índice de Competitividad Regional en detalle.....	9
<i>Figura 10.</i> Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter. ....	30
<i>Figura 11.</i> Diamante del sector textil en el Perú.. ....	54
<i>Figura 12.</i> Caída aproximada del 50% al 6 de diciembre de 2016, en base al año 2014.....	56

## Resumen

El estudio evaluación de la competitividad de los años 2014 y 2017 en la empresa Alpacart de la Ciudad de Huancayo, tuvo como objetivo determinar la variación del índice de competitividad de la referida firma textil entre los años 2014 y 2017. El estudio utilizó el método científico como método general y el descriptivo como método específico, el diseño es descriptivo simple, se encuentra en el nivel descriptivo, la población y muestra estuvo compuesta por la empresa Alpacart SAC Los datos fueron proporcionados la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (Promperú) a través de mapas de competitividad para la región Junín en el año 2017. Los datos fueron analizados utilizando la estadística descriptiva, para ello nos valimos de tablas de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos. El estudio concluye en que, la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años 2014 y 2017, tuvo un crecimiento de 0,38 puntos. Este hecho permite afirmar que de manera integral, la empresa ha mejorado sus procesos en la mayoría de las ocho dimensiones en los años señalados. Los índices de la dimensión recursos humanos de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017, permite afirmar que la empresa no ha mejorado, la diferencia de -.68 señala que no maneja adecuadamente los recursos humanos.

*Palabras clave:* Competitividad, planeamiento estratégico, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información.

## Abstract

The study evaluation of competitiveness of the years 2014 and 2017 in the company Alpacart of the City of Huancayo, had as objective to determine the variation of the competitiveness index of the textile company Alpacart SAC of the City of Huancayo between 2014 and 2017. The study used the scientific method as a general method and the descriptive as a specific method, the design is simple descriptive, it is at the descriptive level, the population and sample was composed by the company Alpacart SAC The data was provided by the Commission for the Promotion of Peru for Exports and Tourism (Promperú) through competitiveness maps for the Junín region in 2017. The data was analyzed using descriptive statistics, for which we used tables of frequency distribution and statistical graphs. The study concludes that the variation of the competitiveness index of the textile company Alpacart SAC of the City of Huancayo between 2014 and 2017, had a growth of .38 points. This fact allows to affirm that in an integral way, the company has improved its processes in most of the eight dimensions in the years indicated. The indexes of the human resources dimension of the textile company Alpacart SAC between 2014 and 2017, it is possible to affirm that the company has not improved, the difference of -.68 indicates that it does not adequately manage human resources.

*Keywords:* Competitiveness, strategic planning, production and operations, quality assurance, marketing, accounting and finance, human resources, environmental management and information systems.

## Introducción

El informe de competitividad global señala que la principal fortaleza del Perú es la estabilidad macroeconómica. En tanto, las grandes debilidades en indicadores de los pilares permanecieron siendo: Instituciones, infraestructura, educación, mercado de trabajo y capacidad de innovación. Estos resultados son producto de la falta de reformas estructurales y la creciente sobrerregulación de los últimos años, los cuales se agudizaron con el estancamiento de la política nacional de competitividad que se registra desde el 2016

La necesidad de actualizar el índice de competitividad se puso de manifiesto por la combinación de los efectos persistentes de la gran recesión del año 2008 y el ritmo creciente de la Cuarta Revolución Industrial (4IR) que está produciendo, entre otros efectos, una aceleración del ciclo de innovación y haciendo que los modelos de negocio se convierten en obsoletos a un ritmo más rápido” explica el WEF. (SNI, 2018, p. 2)

Los indicadores de competitividad sirven no solo como una herramienta para conocer el estado actual de un país o empresa, de manera que sus autoridades o directivos puedan tomar decisiones respecto a lo que debe hacer para seguir creciendo en el largo plazo, sino también como base para la toma de decisiones, cuando una empresa busca hacer expansiones en otras regiones del país aparte de su región de origen, o un trabajador que busca mudarse a una región donde le sea más factible mejorar sus oportunidades profesionales y de bienestar familiar.

El interés principal del trabajo que se presenta es discutir el estado actual de los indicadores de competitividad de la empresa Alpacart SAC, así como ofrecer una estimación propia de cuál sería la competitividad en la actualidad y la sensibilidad de dicho indicador a las diferentes dimensiones de información con las cuales se cuenta.

El problema general que da inicio al estudio fue ¿Cuál es la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años

2014 y 2017. Asimismo, buscó determinar la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años 2014 y 2017.

El estudio por ser descriptivo no cuenta con hipótesis. Sin embargo, el análisis para la presentación de resultados fue en base al objetivo general y específicos.

Entre los antecedentes que más destaca se encuentra el de Meza y Meza (2015) que sustentaron la tesis Factores que determinan la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles - confecciones de la región Junín periodo 2014.

En el estudio se entiende por competitividad como la

Capacidad que tiene una organización para operar y crecer rentablemente, es decir crear valor para sus propietarios, en un mercado donde operan competidores exitosos. Una empresa logra competitividad estratégica cuando formula e implanta con éxito una estrategia que le permite obtener un retorno superior sobre el capital en ella invertido, incrementando de esta manera su valor. (Avalos, 2009, p. 4).

La investigación responde a las exigencias del conocimiento de la competitividad de la empresa Alpacart SAC, con ello, el comportamiento de sus indicadores de crecimiento a fin de acomodarse al cambio continuo para su exitosa inserción en el mercado global.

El estudio está estructurado en cuatro capítulos. El primero aborda el planteamiento del estudio, en él se desarrolla el planteamiento y formulación del problema, la formulación de los objetivos, la justificación e importancia, la definición conceptual y operacional de la variable, las limitaciones y delimitación del estudio.

En el segundo capítulo titulado marco teórico, abordamos los antecedentes nacionales e internacionales, las bases teóricas de la variable competitividad y las definiciones de los términos básicos que fueron extraídos de las bases teóricas.

El tercer capítulo denominado metodología, informa sobre el nivel y tipo de investigación, métodos usados, población y muestra, técnicas de recolección de datos, también y las técnicas de análisis de datos.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados a través de tablas estadísticas, la discusión de resultados. Finalmente, también se presentan las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

La Autora.

## Capítulo I. Planteamiento del estudio

### 1.1. Planteamiento y formulación del problema de investigación

El Instituto Mundial de Desarrollo (IMD) de Lausana, Suiza, publica el *World Competitive Yearbook* (WYC), el cual, es un informe que se desarrolla anualmente, y es reconocido por sus mediciones sobre la competitividad de muchos países del mundo. El

Análisis mide cómo una economía gestiona la totalidad de sus recursos y competencias, para elevar la productividad y de esa manera incrementar el bienestar de su población; por tal motivo, es un indicador que permite conocer cuál es la situación de un país. Este índice, evalúa el, (a) desempeño económico, (b) la eficiencia del gobierno, (c) la eficiencia en los negocios y la (d) infraestructura, como pilares que definen la competitividad de una economía. (CENTRUM, 2017, p. 12)

Según el Ranking de Competitividad Mundial 2017 del IMD, se confirma el continuo declive de la competitividad del Perú desde el 2008, año en el cual, el país se ubicaba en el puesto 35 de 55 países. En la versión de este año, se incluyeron en el análisis, los países de Arabia Saudita y Chipre (ver figura 1).

El derrumbe de Perú es semejante a la que sucede en otros países latinoamericanos, tales como, los de la Alianza del Pacífico, por ejemplo, Colombia cae del puesto 51 al 54, luego de haberse ubicado en el mismo puesto por tres años. Del mismo modo, México se encuentra mejor que Perú, pero no observa progreso, sino una caída respecto al 2016 (del puesto 45 al 48). A pesar de estos desplomes, es notable el avance de Chile, el cual, en relación a sus similares de Latinoamérica, remonta una colocación y asciende del puesto 36 al 35, ubicándose aproximadamente a media tabla.

País	Ranking		
	2017	2016	Cambio
Hong Kong	1	1	—
Suiza	2	2	—
Singapur	3	4	↗
Estados Unidos	4	3	↘
Holanda	5	8	↗
Irlanda	6	7	↗
Dinamarca	7	6	↘
Luxemburgo	8	11	↗
Suecia	9	5	↘
EAU	10	15	↗
Noruega	11	9	↘
Canadá	12	10	↘
Alemania	13	12	↘
Taiwán	14	14	—
Finlandia	15	20	↗
Nueva Zelanda	16	16	—
Qatar	17	13	↘
China Continental	18	25	↗
Reino Unido	19	18	↘
Islandia	20	23	↗
Australia	21	17	↘
Israel	22	21	↘
Bélgica	23	22	↘
Malasia	24	19	↘
Austria	25	24	↘
Japón	26	26	—
Tailandia	27	28	↗
República Checa	28	27	↘
Corea del Sur	29	29	—
Estonia	30	31	↗
Francia	31	32	↗
Kazajstán	32	47	↗

País	Ranking		
	2017	2016	Cambio
Lituania	33	30	↘
España	34	34	—
Chile	35	36	↗
Arabia Saudita	36	-	
Chipre	37	-	
Polonia	38	33	↘
Portugal	39	39	—
Letonia	40	37	↘
Filipinas	41	42	↗
Indonesia	42	48	↗
Eslovenia	43	43	—
Italia	44	35	↘
India	45	41	↘
Rusia	46	44	↘
Turquía	47	38	↘
México	48	45	↘
Bulgaria	49	50	↗
Rumania	50	49	↘
Eslovaquia	51	40	↘
Hungría	52	46	↘
Sudáfrica	53	52	↘
Colombia	54	51	↘
<b>Perú</b>	<b>55</b>	<b>54</b>	<b>↘</b>
Jordania	56	53	↘
Grecia	57	56	↘
Argentina	58	55	↘
Croacia	59	58	↘
Ucrania	60	59	↘
Brasil	61	57	↘
Mongolia	62	60	↘
Venezuela	63	61	↘

Figura 1. Resultados Generales del Ranking Mundial de Competitividad 2017. Tomado de (*The World Competitiveness Scoreboard 2017, 2018*).

Nota: (↗) avanzó posiciones (↘) retrocedió posiciones y (—) se mantuvo en la misma posición.

Asimismo, el Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés) el Informe Global de Competitividad 2017-2018, en la cual muestra los componentes que promueven la productividad y crecimiento en 137 países. Señala que Perú descendió al puesto 72, cinco

puestos respecto al resultado del año anterior y en cinco años, el país descendió 11 ubicaciones. (El Comercio, 2017).

Los retrocesos de nuestro país, según destacó la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), corresponden a los siguientes pilares: instituciones (106 a 116), entorno macroeconómico (33 a 37), educación superior y capacitación (80 a 81), eficiencia del mercado de bienes (65 a 75), eficiencia del mercado laboral (61 a 64), desarrollo del mercado financiero (26 a 35) y sofisticación empresarial (78 a 80). Con ello, el país ha retrocedido 11 posiciones respecto al puesto 61 que ocupó el año 2013 en el ranking del WEF. (El Comercio, 2017, parr. 1).

Pilares	2017-2018		2016-2017	
	Posicion	Valor	Posicion	Valor
1. Instituciones	116	3.2	106	3.4
2. Infraestructura	86	3.8	89	3.6
3. Entorno macroeconómico	37	5.4	33	5.4
4. Salud y Educación primaria	93	5.4	98	5.3
5. Educación superior y capacitación	81	4.1	80	4.1
6. Eficiencia de mercado de bienes	75	4.3	65	4.4
7. Eficiencia del mercado laboral	64	4.3	61	4.3
8. Desarrollo del mercado financiero	35	4.5	26	4.7
9. Preparación tecnológica	86	3.7	88	3.6
10. Tamaño de mercado	48	4.5	48	4.4
11. Sofisticación en materia de negocios	80	3.8	78	3.8
12. Innovación	113	2.8	119	2.8

	1 a 60
	61 a 80
	81 a 137

Figura 2. Retroceso en base a los pilares. Tomado de (El Comercio, 2017).

Como se puede observar en la figura 2, los progresos se notaron únicamente en cuatro de los 12 pilares del estudio. “Estos fueron: infraestructura (89 a 86), salud y educación básica (98 a 93), preparación tecnológica (88 a 86) e innovación (119 a 113)”. (El Comercio, 2017, párr. 4).

El “Informe del presente año muestra también una caída de Perú en el puntaje recibido (Score): 4.22. El año pasado, el puntaje fue 4.23 y el 2012, 4.28”. (Ener News, 2017).

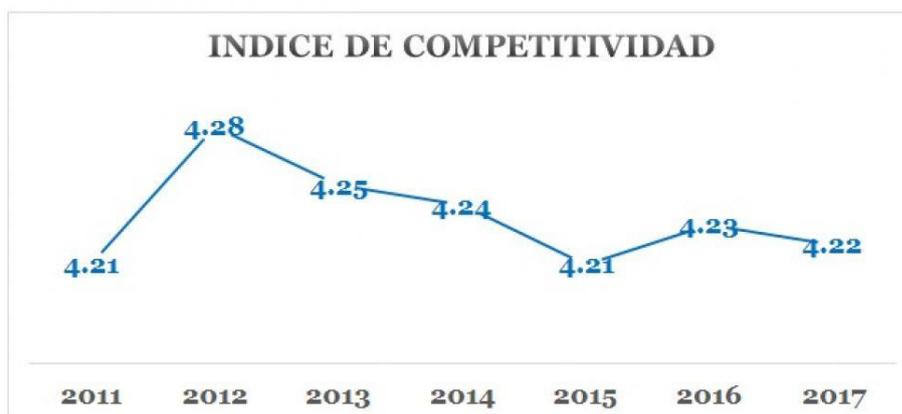


Figura 3. Puntaje score de Perú. Tomado de (*El Comercio*, 2017)

El Foro Económico Mundial señala que los factores más inciertos para desarrollar actividades comerciales en el país, se encuentran, la burocracia gubernamental, impuestos, inadecuada infraestructura, regulaciones laborales restrictivas, inseguridad, corrupción, entre otros.

El Perú ha registrado una caída considerable, no solamente desde el 2008, año en que ingresó a la lista de países que conforman el ranking en la ubicación 35, incluso desde el 2014, año en que se ubicó en el puesto 50, 15 posiciones por debajo de su punto inicial. En el 2016, se observó que se logró frenar la caída en competitividad, y el país se mantuvo en el puesto 54. Ello se debió al desempeño de la economía, el cual era reflejado por mejoras en el comercio e inversión extranjera, así como el mejor desempeño de la economía doméstica. Claramente, las condiciones que se presentaban en el año 2008 eran mejores a las que se presentan en los últimos cinco años, pero a pesar del menor crecimiento económico, es este factor el que logró impulsar la competitividad del Perú, (Ver Figura 4).



Figura 4. Perú - Desempeño Competitivo 2008 – 2017. Tomado de (D'Alessio, Del Carpio, & Muñoz, 2017)

Los resultados del 2017 demuestran que el desempeño económico ya no está siendo tan determinante como en años previos, y es que ha existido menor inversión extranjera, y a esta situación se suma un nivel de empleo que en lugar de mejorar se ha estancado. Los dos grandes problemas que enfrenta la competitividad del país son la poca eficiencia en los negocios y la falta de infraestructura de calidad. Años previos, se evidenciaban mejoras en infraestructura en educación, debido a la reconstrucción y mejoras de los colegios emblemáticos del país, instituciones educativas y universidades; sin embargo, ese es un factor que también se ha frenado.

Vale la pena mencionar que se refleja una caída constante desde el 2015, de todos los factores que componen el pilar de eficiencia en los negocios. La situación más grave se encuentra en la productividad y eficiencia de cada negocio, un factor que es básico para generar ingresos y marcar la diferencia entre el éxito o fracaso de la empresa. Con el uso no óptimo de los factores de producción, la empresa podría incurrir en pérdidas innecesarias de insumos, así como productos o servicios que no alcancen las expectativas de los consumidores. Por tal motivo, resulta ser alarmante que Perú se ubique en el puesto 58 de 63 economías, cuando se consideran la productividad y

eficiencia en un negocio. Adicional a ello, están las prácticas gerenciales, que se ubican en el puesto 56 de 63, un resultado que podría ser la respuesta del por qué los negocios peruanos son improductivos e ineficientes de manera relativa a los países de la muestra.

(CENTRUM, 2017, pp. 7-8).

Factor / Sub factor	Año										Variación 2017 - 2016
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Desempeño Económico	14	22	28	20	26	32	46	50	50	50	—
Economía Doméstica	24	15	37	35	37	33	32	51	45	44	↗
Comercio Internacional	38	45	40	50	53	55	57	58	56	51	↗
Inversión Extranjera	34	33	43	40	41	42	41	45	43	44	↘
Empleo	7	36	7	5	12	9	14	16	26	26	—
Precios	11	8	17	5	9	27	49	31	37	37	—
Eficiencia del Gobierno	32	41	35	36	27	33	33	37	41	43	↘
Finanzas Públicas	15	13	10	7	8	7	8	11	22	21	↗
Política Fiscal	31	35	29	28	29	28	28	32	28	34	↘
Marco Institucional	42	48	44	47	42	41	44	48	49	48	↗
Legislación para los Negocios	42	49	45	42	38	40	37	39	39	46	↘
Marco Social	26	36	38	38	43	53	54	56	58	58	—
Eficiencia en los Negocios	30	33	42	39	40	41	43	50	50	55	↘
Productividad y Eficiencia	47	32	40	47	47	52	50	50	55	58	↘
Mercado Laboral	2	17	46	48	45	38	37	44	47	49	↘
Finanzas	38	39	37	31	37	38	45	44	48	50	↘
Prácticas Gerenciales	26	38	48	44	40	47	48	51	52	56	↘
Actitudes y Valores	29	36	36	33	32	26	35	40	41	50	↘
Infraestructura	52	49	57	58	59	60	60	60	59	61	↘
Infraestructura Básica	53	52	55	54	53	57	54	53	58	60	↘
Infraestructura Tecnológica	52	56	56	57	59	60	60	60	60	61	↘
Infraestructura Científica	51	49	58	59	59	60	60	60	59	61	↘
Salud y Medio Ambiente	40	43	46	48	46	47	47	48	49	51	↘
Educación	47	45	51	55	55	55	58	59	58	58	—

Figura 5. Ranking Mundial de Competitividad 2017. Perú: Resultado Según Factores. Tomado de (D'Alessio, Del Carpio, & Muñoz, 2017)

En la figura 5, se aprecia que en el factor desempeño económico hay un descenso de cuatro puntos en periodo del año 2014 a 2017; con el factor eficiencia del gobierno, ocurre lo mismo, se aprecia un declive de 10 puntos. En el factor eficiencia en los negocios, la situación es similar, alcanzándose una caída de 12 puntos. El factor infraestructura es el que presenta menor descenso de un punto, en el lapso de tiempo señalado. Se subraya que en el factor

eficiencia de negocios es mayor, precisamente en este rubro se encuentra los indicadores de competitividad materia del presente estudio.

Para el análisis de la competitividad en el Perú del año 2014, se acude al Instituto Peruano de Economía (IPE). El Índice de Competitividad Regional (INCORE), estima 41 variables de competitividad regional, asociadas en 6 pilares: Entorno económico, laboral, educación, salud, infraestructura e instituciones. Nueve de las diez regiones más competitivas del Perú están en la costa. El informe señala que las regiones de Lima, Moquegua y Arequipa, venían liderando el ranking y en los últimos lugares se encontraban Loreto, Puno y Huancavelica. De 24 regiones Junín, se ubica en el puesto 12.



Figura 6. Índice de Competitividad Regional IPE, 2014. Tomado de (IPE, 2015)

“Entre los principales resultados generales del INCORE 2014, podemos destacar que nueve de las diez primeras regiones siguen siendo de la costa, pese a su pobre desempeño en institucionalidad”. (IPE, 2015, p. 1).

Contextualizando al periodo de estudio, el año 2017, Lima continúa siendo la región más competitiva del país. Moquegua se mantiene en el segundo lugar de competitividad por

quinto año consecutivo. Cajamarca retrocedió una posición y es la región menos competitiva. Loreto dejó de ser la región menos competitiva luego de tres años.

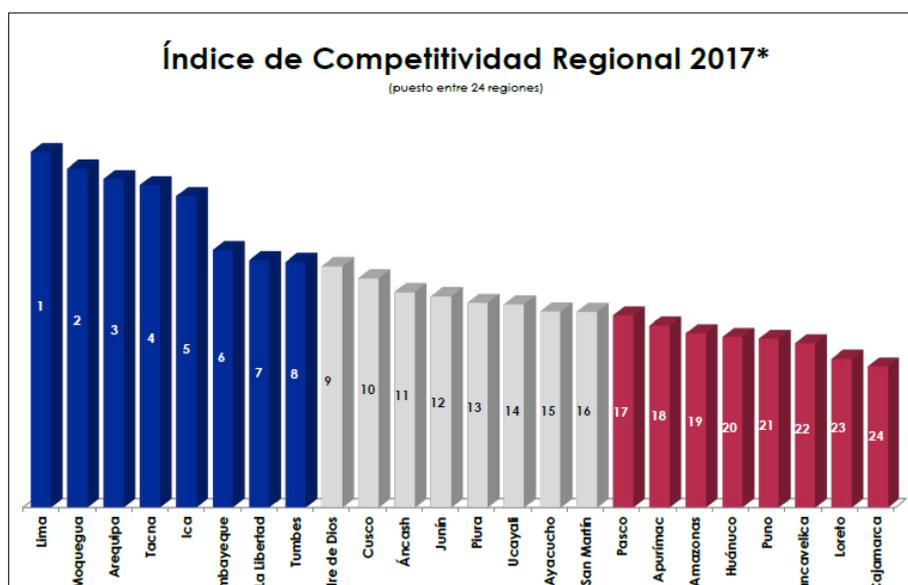


Figura 7. Índice de Competitividad Regional 2017. Tomado de (IPE, 2017)

Específicamente en la región Junín, el índice general desde el año 2014 al 2017, hay una variación en el ranking; del 2014 al 2015 sube un puesto, de éste año al 2016 baja una posición, y para el 2017 vuelve a ubicarse en el puesto 12.

En el pilar entorno económico, el 2014 se ubicaba en el puesto 11, el 2015 en el lugar 12, el 2016 en la posición 6 y el 2017 cae estrepitosamente al puesto 16.

El pilar infraestructura, el 2014 se ubicaba en el puesto 12, el 2015 en el lugar 11, el 2016 en la posición 12 y el 2017 se ubica en el puesto 11.

En el pilar salud, el 2014 se ubicaba en el puesto 15, el 2015 en el lugar 18, el 2016 en la posición 17 y el 2017 se ubica en el puesto 18.

En el pilar educación, el 2014 se ubicaba en el puesto 7, el 2015 en el lugar 14, el 2016 en la posición 9 y el 2017 se ubica en el puesto 13.

En el pilar laboral, el 2014 se ubicaba en el puesto 12, el 2015 en el lugar 15, el 2016 en la posición 14 y el 2017 se ubica en el puesto 16.

En el pilar instituciones, el 2014 se ubicaba en el puesto 11, el 2015 en el lugar 16, el 2016 en la posición 14 y el 2017 se ubica en el puesto 10.

Índice de Competitividad Regional	2017		2016		2015		2014	
	Puesto (de 24)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 24)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 24)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 24)	Puntaje (de 0 a 10)
Índice Total	12	4.3	11	4.6	12	4.4	11	4.5
Entorno Económico	16	2.7	6	3.4	10	2.8	14	2.4
Infraestructura	11	6.0	12	5.6	11	5.7	12	5.4
Salud	18	3.7	17	4.1	18	3.8	15	4.5
Educación	13	4.6	9	5.2	14	4.5	7	4.8
Laboral	16	3.4	14	3.8	15	3.9	12	4.3
Instituciones	10	6.0	14	5.3	16	5.5	11	5.5

Figura 8. Índice de Competitividad Regional del 2014 al 2017. Tomado de (IPE, 2017)

Específicamente en el pilar entorno económico, en la cual está nuestra variable investigativa, también sucede algo parecido, en el indicador producto bruto interno real, se mantiene igual, en el producto bruto interno real per cápita, hay un ascenso; en el stock de capital por trabajador, también sube; en los siguientes índices “presupuesto público per cápita gasto por hogar mensual, incremento del gasto real por hogar, disponibilidad de servicios financieros y acceso al crédito retroceden en las posiciones”. (Barrios, 2017, p. 12)

Indicador	Valor	Puesto* (de 24)
<b>1. ENTORNO ECONÓMICO</b>		
Producto bruto interno real <small>(millones de soles del 2007)</small>	S/. 14,500	8
Producto bruto interno real per cápita	S/. 10,734	12
Stock de capital por trabajador	S/. 19,011	12
Presupuesto público per cápita	S/. 3,165	21
Gasto por hogar mensual	S/. 1,297	15
Incremento del gasto real por hogar	-1.3%	18
Disponibilidad de servicios financieros <small>(puntos de atención por cada 100 mil habitantes adultos)</small>	516	10
Acceso al crédito	32%	9

Figura 9. Índice de Competitividad Regional en detalle. Tomado de (IPE, 2017)

La importancia del estudio regional fue conocer los indicadores de competitividad sobre el cual se toman decisiones políticas para las naciones, pues se considera una buena noticia ganar posiciones en el ranking que se elabora con base a dicho indicador o, por el contrario, un retroceso o una señal de preocupación cuando se pierden posiciones en el mismo ranking. Así, los indicadores de competitividad sirven no solo como una herramienta para conocer el estado actual de un país o empresa, de manera que sus autoridades o directivos puedan tomar decisiones respecto a lo que debe hacer para seguir creciendo en el largo plazo, sino también como base para la toma de decisiones, cuando una empresa busca hacer expansiones en otras regiones del país aparte de su región de origen, o un trabajador que busca mudarse a una región donde le sea más factible mejorar sus oportunidades profesionales y de bienestar familiar.

Frente a lo señalado en el ámbito internacional y nacional, el interés del estudio es evaluar la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años 2014 en función a los indicadores de competitividad, así como ofrecer una estimación propia de cuál sería la competitividad en la actualidad y la sensibilidad de dicho indicador a las diferentes dimensiones de información con las cuales se cuenta. La evaluación está realizada en función de los ocho factores que el Consejo Nacional de la Competitividad utiliza para medir la competitividad de las regiones y cuatro factores que impactan directamente en las unidades productivas y pequeñas empresas. Esta lista de factores no es limitante y el taller queda abierto a las nuevas propuestas de factores, variables e indicadores.

Para nuestro estudio, los factores que tienen impacto en la competitividad territorial, se tienen: Institucionalidad, infraestructura, desempeño económico, salud, educación, clima de negocios, innovación y ambiente. Entre otros factores importantes también considerados, son: Calidad, prácticas gerenciales, articulación empresarial y mercados

En razón a ello se plantea la siguiente pregunta de investigación.

## **1.2. Problemas de investigación**

### **1.2.1. Problema general.**

¿Cuál es la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años 2014 y 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

- ¿Cuál es la evolución de la dimensión planeamiento estratégico de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?
- ¿Cuál es la evolución de la dimensión producción y operaciones de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?
- ¿Cuál es la evolución de la dimensión aseguramiento de la calidad de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?
- ¿Cuál es la evolución de la dimensión comercialización de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?
- ¿Cuál es la evolución de la dimensión contabilidad y finanzas de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?
- ¿Cuál es la evolución de la dimensión recursos humanos de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?
- ¿Cuál es la evolución de la dimensión gestión ambiental de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?
- ¿Cuál es la evolución de la dimensión sistemas de información de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?

### **1.3. Objetivos de investigación**

Luego de haberse formulado los problemas de investigación, se propone los siguientes objetivos tanto generales como específicos:

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Determinar la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años 2014 y 2017.

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

- Identificar la variación de la dimensión planeamiento estratégico de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.
- Identificar la variación de la dimensión producción y operaciones de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.
- Identificar la variación de la dimensión aseguramiento de calidad de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.
- Identificar la variación de la dimensión comercialización de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.
- Identificar la variación de la dimensión contabilidad y finanzas de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.
- Identificar la variación de la dimensión recursos humanos de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.
- Identificar la variación de la dimensión gestión ambiental de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

- Identificar la variación de la dimensión sistemas de información de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

#### **1.4. Justificación e importancia de la investigación**

##### **1.4.1. Justificación teórica.**

El estudio de la competitividad se ha convertido en una línea de investigación cada vez más trascendente no solo entre los académicos sino también entre las organizaciones. Su importancia radica en que puede ser analizada desde diversas perspectivas y todas ellas contribuyen a revelar una parte de la competitividad que se genera en una organización. (Ibarra, Gonzáles, & Demuner, 2017, p. 1).

El estudio está orientado en generar conocimientos para el análisis de la competitividad en las empresas con características similares al de la población. La capacidad de una empresa debe estar orientada a competir ofreciendo al mercado un producto de mejor calidad y al menor costo posible, estos son factores que se deben lograr en las empresas exportadoras. (Camacho, 2009). Considerando lo señalado, en toda “empresa, la formación es una inversión que incrementa la productividad de los trabajadores, aumenta su motivación, genera mayor confianza en la propia organización y disminuye la sensación de estancamiento profesional”. (Itesal, 2016, párr. 2).

El conocimiento producido está relacionado a la determinación la variación del índice de competitividad de la empresa textil, hecho que permite evaluar situaciones de competitividad de otras empresas.

##### **1.4.2. Justificación práctica.**

El estudio responde a las exigencias de conocer y mejorar los resultados de la empresa Alpacart SAC y acomodarse al “cambio continuo que la globalización de los mercados y la creación de nuevas tecnologías exigen. Para ello, es fundamental la inversión continua en el

capital humano” (Esventia, 2017, párr. 1). Para lograr esos propósitos, también es necesario conocer profundamente los índices de competitividad que en ella operan.

La importancia del estudio está centrada en conocer cómo administrar los recursos de la empresa Alpacart SAC, incrementar su productividad y prever los requerimientos que el mercado exige.

### **1.4.3. Justificación metodológica.**

Metodológicamente, la investigación se justifica porque hizo uso del método científico, en ese sentido se estudió la variabilidad de la competitividad entre los años 2014 y 2017 de la empresa textil Alpacart SAC de la ciudad de Huancayo. El propósito fue proponer mejoras para seguir ofreciendo sus productos en el ámbito nacional e internacional, plasmando las perspectivas de sus clientes, a través de la conducción más eficaz de sus recursos en correspondencia a otras empresas del sector.

### **1.5. Hipótesis de la investigación**

Entendiendo que el estudio se encuentra en el enfoque cuantitativo y por tratarse de un problema que está en el nivel de investigación descriptivo, no se formula hipótesis. Al respecto (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), a la pregunta, si toda investigación cuantitativa se debe plantear hipótesis, responde,

No, no en todas las investigaciones cuantitativas se plantean hipótesis. El hecho de que formulemos o no hipótesis depende de un factor esencial: el alcance inicial del estudio. Las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo, pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho. (p. 104).

## 1.6. Variables de estudio

### 1.6.1. Definición conceptual de la variable competitividad.

La competitividad es la capacidad que tiene una organización para operar y crecer rentablemente, es decir crear valor para sus propietarios, en un mercado donde operan competidores exitosos. Una empresa logra competitividad estratégica cuando formula e implanta con éxito una estrategia que le permite obtener un retorno superior sobre el capital en ella invertido, incrementando de esta manera su valor. (Avalos, 2009, p. 4).

### 1.6.2. Definición operacional de la variable competitividad.

Para efectos de medir la variable competitividad, ésta fue dividida en ocho dimensiones, las mismas, que fueron disgregadas en subdimensiones, Asimismo, de cada subdimensión se elaboró los reactivos o ítems; el instrumento usó la escala de razón por ser variable cuantitativa continua.

Tabla 1

#### *Operacionalización de la variable competitividad*

Dimensiones	Subdimensiones
Planeamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proceso de Planeamiento Estratégico.</li> <li>– Implementación de la Estrategia</li> </ul>
Producción y operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Planificación de producción</li> <li>– Procesos de producción</li> <li>– Capacidad de proceso</li> <li>– Mantenimiento</li> <li>– Investigación y desarrollo</li> <li>– Compra de materia prima</li> <li>– Manejo de inventarios</li> <li>– Ubicación e infraestructura</li> </ul>
Aseguramiento de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aspectos generales de la calidad</li> </ul>

---

	– Sistema de calidad
Comercialización	– Mercadeo y ventas
	– Servicios
	– Distribución
Contabilidad y finanzas	– Monitoreo de costos y contabilidad
	– Administración financiera
Recursos humanos	– Aspectos generales
	– Capacitación y promoción del personal
	– Cultura organizacional
	– D. Salud y seguridad industrial
Gestión ambiental	– Política ambiental de la empresa
	– Estrategia para proteger el medio ambiente
	– Concientización y capacitación del personal en temas ambientales
	– Administración del desperdicio.
Sistemas de información	– Planeación del sistema
	– Entradas
	– Procesos
	– Salidas

---

Fuente: Tomado de (Meza & Meza, 2015).

### **1.7. Delimitación de la investigación**

El estudio fue desarrollado el año 2018 y comprende la variabilidad de los indicadores de competitividad de la empresa Alpacart SAC del periodo 2014 y 2017. La empresa una Sociedad Anónima Cerrada, inició sus operaciones el 01 de junio del 2012. Su actividad comercial es la fabricación de prendas de vestir. Está ubicada en el Jr. Los Sauces N° 494 en la Ciudad de Huancayo y realiza actividades de comercio exterior.

### **1.8. Limitaciones de la investigación**

Para efectos de recoger información de primera fuente, se postergaron varias reuniones con la gerente general, estos hechos impidieron recolectar los datos oportunamente.

El estudio por ser de fuente mixta se procedió a analizar datos de los años 2014 y 2017 proporcionada por PROMPERU, sin embargo, éstos, no pudieron ser corroborados por la empresa, ya que no disponía de evidencias que confirmen los resultados, señalaron, que esos datos fueron trabajos por PROMPERU y no les alcanzaron.

## **Capítulo II. Marco teórico**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1. Antecedentes nacionales.**

Camacho (2017) sustentó el estudio titulado La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango, para optar el Título Profesional de Licenciada en International Business en la Universidad San Ignacio de Loyola de la Ciudad de Lima. El propósito de esta investigación fue analizar cuál es la influencia de la competitividad de las empresas peruanas de mango frente al desempeño exportador. Para ello, se revisaron los conceptos de competitividad utilizados en la Administración y Negocios Internacionales, así como también la competitividad empresarial y sus dimensiones; además de entender cómo se muestra el desarrollo exportador en las principales empresas peruanas de mango. Todo lo examinado, revisado y analizado permitió establecer la forma en que las capacidades competitivas de las empresas sean consideradas estratégicas, así como las distintas estrategias seguidas por las empresas contribuyen al éxito competitivo de las empresas peruanas de mango fresco, utilizando para ello a las 09 principales empresas peruanas. Uno de los aportes de la investigación es la síntesis sobre diversos acercamientos para medir la competitividad; así, se destaca las dimensiones utilizadas y las variables que se orientan a medir la competitividad en el mundo y en particular, en el desempeño del sector exportación en el Perú.

Meza y Meza (2015) sustentaron la tesis Factores que determinan la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles - confecciones de la región Junín periodo 2014, para optar el Título Profesional de Economista en la Universidad Nacional del Centro del Perú. El

Objetivo general trazado fue determinar la influencia de los factores de la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles – confecciones de la Región Junín en el año 2014. La hipótesis general para demostrar fue: Los factores

determinantes que influyen a la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles – confecciones de la región Junín en el año 2014 son: nivel educativo del empresario, nivel educativo del trabajador, nivel tecnológico de las maquinarias y equipos e inversión en calidad del producto. Sobre el análisis y procesamiento de los datos: una vez obtenida los datos se procesaron con la ayuda de un software los cuales facilitaron el análisis e interpretación de los mismos. Finalmente se logró verificar la hipótesis, concluyendo que los factores nivel educativo del empresario, nivel educativo del trabajador, nivel tecnológico de las maquinarias y equipos e inversión de calidad del producto han contribuido positivamente a la competitividad de las micro y pequeñas empresas de textiles- confecciones de la Región Junín ´periodo 2014. (Meza & Meza, 2015, p. 5)

Gonzáles (2014) sustentó la tesis Gestión empresarial y competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de La Victoria - año 2013 para optar el Título Profesional de Contador Público en la Universidad San Martín de Porres de la Ciudad de Lima Perú. El objetivo general del presente trabajo de investigación fue

Conocer cómo influye la Ley N° 28015 en la gestión y competitividad de las Mypes del sector textil en el distrito de La Victoria, teniendo en cuenta que el punto crítico de este tipo de empresas es que no realizan una adecuada gestión empresarial, ya que sus actividades las realizan muchas veces de manera empírica. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, de carácter descriptivo, cuyo diseño metodológico es el transeccional, considerado como una investigación aplicada, debido a los alcances prácticos, aplicativos, sustentados por normas e instrumentos técnicos de recopilación de información, donde se ha considerado los aportes e investigaciones de diferentes personalidades que han facilitado la asimilación del tema investigado. La población estuvo conformada por 240 empresas del sector textil del distrito de La Victoria, con

un tamaño de muestra que asciende a 50 personas entre hombres y mujeres empresarios. Los resultados del trabajo de campo mostraron que gran parte de estas empresas no tienen conocimiento acerca de la Ley N° 28015, lo que hace que su gestión sea deficiente y no les permita ser competitivos, afrontar las situaciones que podrían presentarse en cuanto a exportaciones y uso de financiamiento; tampoco cuentan con conocimiento acerca de la asociatividad empresarial, aspectos que se deben corregir a fin de contar con una buena gestión que beneficie a la empresa en todos sus campos de acción.

Alvarez (2017) sustentó la tesis titulada La gestión empresarial de las Mypes y su relación con la competitividad de ventas en el emporio de gamarra, La Victoria, 2017 para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración en la Universidad César Vallejo de la Ciudad de Lima. Tuvo el

objetivo general, comprender la relación de la gestión empresarial de las Mypes con la competitividad de ventas en el emporio de Gamarra – La Victoria 2017, teniendo como grave problema que muchas empresas Mypes no ejecutan una apropiada gestión empresarial, puesto que muchas veces se manejan en base a lo aprendido por el tiempo, lo cual puede relacionarse directamente de manera negativamente en la competitividad de ventas. El diseño de investigación es de tipo no experimental, de carácter descriptivo – correlacional, considerado como una investigación aplicada. La población estuvo conformada por 250 empresarios Mypes del Jr. Humboldt – La Victoria, con un tamaño de muestra de 152 empresarios Mypes entre hombres y mujeres. Los resultados del trabajo de campo dieron como resultado que existe una correlación positiva baja entre las variables gestión empresarial de las Mypes y la competitividad de ventas. (Alvarez, 2017, p. v).

### **2.1.2. Antecedentes internacionales.**

Moreno (2015) sustentó la tesis titulada Estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica en España para optar el grado de Doctor en la Universidad Nacional de Educación a Distancia de España. Tuvo como objetivo

Realizar un análisis de las estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica en España en el último decenio (en el que España ha ocupado una clara posición entre los líderes mundiales, tanto en desarrollo tecnológico como en producción energética), y formular una propuesta sobre las estrategias competitivas para los próximos años. La elaboración de la tesis se realizó mediante la aplicación de una metodología analítica que permite estudiar las estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica en España en el último decenio, en concreto y entre otras cuestiones, la competencia, la eficiencia tecnológica, la rentabilidad de las inversiones, los costes, los incentivos, la posibilidad de alcanzar la paridad de red y la implantación del autoconsumo, y adicionalmente, teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se formula una propuesta relativa a futuras estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica. El estudio concluye en que el sector de la energía eólica debe aprovechar la ventaja competitiva de su demostrada estrategia de liderazgo en costes para seguir creciendo con inversiones eficientes, rentables y más competitivas que el resto de las energías. (Moreno, 2015, p. 6).

Calderón (2015) sustentó la tesis titulada Análisis de la competitividad empresarial en las PYMES del sector del calzado del barrio el Restrepo de la Ciudad de Bogotá, a partir del factor humano, para optar el grado de magister en Administración en la Universidad Nacional de Colombia. El estudio tuvo como propósito

Analizar la competitividad empresarial de las PYMES del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del estudio del capital humano y su contribución al mejoramiento de la competitividad empresarial de estas PYMES. Para ello se realizó una investigación cualitativa donde se entrevistaron en profundidad 25 personas entre las cuales se encuentran empresarios (as) y empleados (as) de estas organizaciones. Así mismo, se hizo un trabajo de campo mediante toma de fotografías, realización de bitácoras y notas de campo. Esta información cualitativa se procesó y analizó con la ayuda del programa de análisis de datos cualitativos Atlas Ti.7. La investigación parte en primer lugar de una revisión del estado del arte sobre las variables de estudio: competitividad y capital humano. En segundo lugar se realiza una revisión a las políticas y planes de competitividad que el Gobierno Nacional ha realizado en los últimos dos periodos presidenciales. En tercer lugar se explica la metodología empleada en la investigación, se analiza la información recolectada y se presentan los resultados. Finalmente se presentan una serie de propuestas para mejorar la competitividad de las PYMES del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá. El estudio concluye en que, la capacitación formal del capital humano en diferentes áreas del conocimiento, así como el tipo de contratación influye de una manera significativa en la competitividad de las PYMES de estas organizaciones. Asimismo, las debilidades en la competitividad de estas PYMES se evidencian en diversas etapas del negocio; en la producción, en la comercialización nacional y en la exportación de sus productos; así mismo en la capacidad de administrar sus negocios de una manera eficiente con el uso de maquinaria, tecnología y técnicas especializadas. La carencia de este tipo de conocimientos les ha impedido exportar y hacer frente a los competidores externos como es el caso del calzado chino, evidenciando así su falta de innovación, capacidad instalada, conocimiento y eficiencia. El calzado del barrio el Restrepo en Bogotá sigue

siendo poco cualificado en un mundo cada vez más hostil para este tipo de producción. (Calderón, 2015, p. 6).

Aragón, Rubio, Serna, y Chablé (2010) desarrollaron la investigación titulada *Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco*, en la Universidad Autónoma de Aguascalientes de México. Tuvo como objetivos verificar la

Influencia que la estrategia de la empresa tiene en el éxito competitivo de las MiPyMEs y, analizar el efecto en los resultados empresariales de los recursos y capacidades, la interacción entre la estrategia empresarial y los recursos, así como, de las capacidades en los resultados organizacionales. La literatura utilizada en esta investigación permite afirmar que el éxito competitivo en las MiPyMEs (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) está influenciado positivamente por la innovación, tecnología, calidad del producto o servicio, adecuada dirección gestión de los recursos humanos, la capacidad directiva y estrategias competitivas. Lo anterior permite examinar la manera en que estos recursos y capacidades considerados estratégicos, así como las distintas estrategias seguidas por las empresas contribuyen al éxito competitivo de las MiPyMEs utilizando para ello una muestra de 629 empresas mexicanas. (Aragón, Rubio, Serna, & Chablé, 2010, p. 5).

Ibarra, Gonzáles, y Demuner (2017) desarrollaron una investigación titulada *Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California*, de México.

El objetivo de esta investigación fue determinar el nivel de competitividad empresarial de las pymes manufactureras de Baja California e identificar las áreas que dentro de ellas, influyen en dicha competitividad. La metodología es de carácter descriptivo, correlacional y de corte transversal; se desarrolló el modelo de competitividad sistémica

a escala micro y se aplicó un instrumento de medición de 64 preguntas a 195 empresas del estado; además, se hizo uso de regresiones lineales múltiples de tipo tradicional para la comprobación de hipótesis. Entre los hallazgos tenemos que las pymes en el estado presentan un nivel de competitividad medio-bajo, sin mostrar relación entre el tamaño de las empresas y su competitividad, mientras que el área de producción-operaciones resultó ser más significativa para su nivel de competitividad. Si bien el instrumento de medición que se aplicó no tiene proporcionalidad a nivel de municipios y subsector, sí nos permite acercarnos al funcionamiento interno de las pymes. (Ibarra, Gonzáles, & Demuner, 2017, p. 5).

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Modelos de competitividad.**

Actualmente se tienen diferentes modelos de competitividad, se caracterizan en su mayoría por los enfoques macro y microeconómico; el primero orientado a la industria o país, y el segundo a la empresa. En este apartado, presentaremos modelos referidos al enfoque macroeconómico.

#### ***2.2.1.1. Modelo mercantilista.***

El mercantilismo tuvo vigencia entre los siglos XVII y XVIII y se entiende como el enriquecimiento de los países a través de la acumulación de metales preciosos. Su pensamiento está orientado en que todas las actividades económicas deben estar centradas en la adquisición de bienes monetarios y metales preciosos como el oro y la plata para el enriquecimiento del Estado. El periodo de vigencia fue de 1500 a 1750.

En el aspecto de la balanza comercial, la oferta de dinero y doctrina monetaria, el Mercantilismo considera.

La prohibición de exportar oro y otros metales preciosos, pero Thomas Mun, en su libro *England's Treasure by Forraign Trade*, escrito en 1628 y publicado en 1664, encontró que eso no era necesario, y que las exportaciones de oro de un país debían ser iguales a su déficit comercial (no había moneda fiduciaria y las transacciones se pagaban con oro) y por lo tanto si un país tenía superávit comercial iba a estar importando, y no exportando, oro, por lo que no era necesario prohibir las exportaciones de oro, sino que bastaba tener una balanza comercial favorable. (...)

Por un lado, si bien la riqueza todavía era íntimamente asociada con los metales preciosos, los autores mercantilistas más significativos no los hicieron sinónimos. Por el contrario, empezaron a enfatizar la mayor circulación de dinero y no simplemente un mayor stock de metales preciosos. Esto es, una mayor cantidad de metales preciosos y su gasto aliviarían una percibida escasez de dinero y servirían para facilitar el comercio, pues no había dinero fiduciario. Las economías europeas estaban en un proceso de monetización, y necesitaban del dinero para reducir los costos de transacción asociados al intercambio puro. De hecho, J. M. Keynes defiende en la Teoría General el interés de los mercantilistas por las balanzas comerciales favorables, argumentando que un superávit externo no solo era una fuente de demanda, sino que el influjo de metales preciosos que tal superávit traía consigo iba a inducir también una reducción de las tasas de interés, de manera de aumentar aún más el nivel de demanda. (Rojas J. , 2014, págs. 10-11).

#### ***2.2.1.2. Modelo de Adam Smith.***

Por los años 1770, Adam Smith estaba en desacuerdo con la postura de competitividad del mercantilismo, y presentó la idea innovadora para su tiempo, de “que la riqueza de una nación depende de los ingresos de las personas en el país y lo que pueden consumir”. (Smith, 2000, párr. 2)

Propuso que las “importaciones de bienes y servicios, más que las exportaciones son la finalidad del comercio, y éstas más que la acumulación del oro y la plata mejoran el nivel de vida de las personas”. (Smith, 2000, párr. 2)

Adam Smith, señala que en lugar de los aranceles defendido por los mercantilistas planteó una política de libre comercio (la eliminación de aranceles a las importaciones) y presentó cuatro razones específicas por las que un país podría ganar con el comercio:

- Ganancias mutuas provenientes del intercambio voluntario de los bienes existentes.
- Mayor competencia.
- La división del trabajo.
- Mejor uso de las habilidades y recursos en diferentes países.

Este sistema descrito no es estático, sino dinámico, y describe también el crecimiento dinámico de la economía capitalista, la fuerza que impulsa este crecimiento es el sentido egoísta de los productores de obtener más beneficios, lo que los lleva a incrementar su producción (ampliando su fábrica o construyendo nuevas), esto genera empleos e ingresos para los trabajadores que a su vez consumen más productos lo cual requiere una mayor producción y como vemos el proceso sigue adelante. (Centty, 2014, p. 53).

### ***2.2.1.3. Enfoque de David Ricardo.***

Basada en la teoría de la ventaja comparativa, desarrollada por David Ricardo. Consiste en que los países crean más riqueza cuando se especializan en producir aquello en lo que son más productivos y lo comercializan. (Bordera, 2012).

David Ricardo da mayor precisión al análisis de Smith, al demostrar que el comercio mutuamente beneficioso es posible aun cuando solamente existen ventajas comparativas, llegando a la conclusión de que las ventajas absolutas son un caso

especial de un principio más general que es el de las ventajas comparativas. (PUCE, 2014, p. 1).

“La ventaja comparativa es la capacidad de una persona, empresa o país para producir un bien utilizando relativamente menos recursos que otro”. (Sánchez, 2017, p. 1)

El punto de partida de la explicación que da Ricardo se basa en su teoría del valor. Según Ricardo, la regla que rige el valor relativo de los bienes al interior de un país, no es la misma que regula el valor relativo de los productos intercambiados entre dos o más países.

Según Ricardo, es el costo (del trabajo) relativo o comparativo de las mercancías en cada país, en lugar de los costos absolutos, lo que determina el valor en los intercambios internacionales.

Demuestra que a partir de la noción de costo comparativo se pueden definir los patrones de especialización, tomando en cuenta dos elementos: los costos laborales y de las relaciones de intercambio entre países. Además, la teoría Ricardiana implica tres supuestos simplificadores: Inmovilidad relativa de factores, estática y, estructura del mercado.

#### ***2.2.1.4. El modelo Heckscher-Ohlin.***

Sí el trabajo fuese el único elemento de producción, como presumía el modelo Ricardiano, la ventaja comparativa podría surgir únicamente de las diferencias internacionales en la productividad del trabajo.

El modelo Heckscher-Ohlin predice que si un país tiene una abundancia relativa de un factor (trabajo o capital), tendrá una ventaja comparativa y competitiva en aquellos bienes que requieran una mayor cantidad de ese factor, o sea que los países tienden a

exportar los bienes que son intensivos en los factores con que están abundantemente dotados. (Eumed, 2017, párr. 2).

Asimismo, (Navarro, 2013), señala,

Este modelo fue desarrollado por los economistas suecos Eli Flip Heckscher y posteriormente modificado por Bertil Ohlin y los cuales revolucionaron con su mayor aporte, que fue el cambio del modelo de  $2 \times 2$  hacia un modelo de  $2 \times 2 \times 2$ , que implican dos países determinados, dos bienes diferentes y dos factores de la producción que son el capital y el trabajo. Además de este supuesto que es el de mayor importancia para explicar cómo funcionan los flujos de la economía se deben citar otras condiciones para que este modelo funcione a cabalidad:

1. La tecnología es igual en ambos países.
2. Existe un uso intensivo de los factores de producción.
3. Existen rendimientos constantes de escala.
4. Especialización incompleta.
5. Existe movilidad perfecta de factores.
6. Hay especialización incompleta en ambas naciones.
7. Competencia perfecta en el mercado en los mercados de bienes y factores de la producción.
8. Los gustos y preferencias son idénticas en las 2 naciones.
9. No existen costos de transferencia ni transporte.
10. No existe interferencia gubernamental.
11. El comercio que existe entre dos naciones se encuentra equilibrado.

12. Se emplean todos los recursos.

De esta manera aplicando los supuestos anteriormente mencionados se puede advertir que si un país tiene uso intensivo de un factor de la producción determinado, es en aquello en lo que podrá tener una ventaja comparativa y por tanto es lo que producirá y exportará. En cambio, en lo que tenga menor intensificación será lo que tendrá la necesidad de importar. Por esta premisa, y con el estado actual de los diferentes países del mundo se puede concluir que en forma tendencial, los países que son intensivos en capital son los países considerados como desarrollados y por otro lado aquellos países que poseen intensificación en trabajo son los países en vías de desarrollo. Entonces, el uso intensivo del factor más abundante en un país genera ventajas comparativas y a la vez puede ser un determinante del nivel de desarrollo de cada país. (p. 3).

#### ***2.2.1.5. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.***

Las Cinco Fuerzas de Porter es una representación holístico que ayuda en el análisis de la industria en aspectos de rentabilidad. También es llamado “Modelo de Competitividad Ampliada de Porter”; sirve como herramienta de gestión para realizar un análisis externo de una empresa en el marco de la industria o sector a la que pertenece.

Con este modelo, la empresa puede identificar su situación real para determinar las estrategias a implementar. Según este enfoque, lo correcto debe ser competir en un comercio atractivo, con altas vallas de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, pocos competidores y sin sustitutos importantes.

Porter, en su modelo señala que hay cinco fuerzas que se constituye en la estructura de la industria; señalan precios, costos y requerimientos de inversión, que son los determinantes que explican la configuración de rentabilidad a largo plazo.

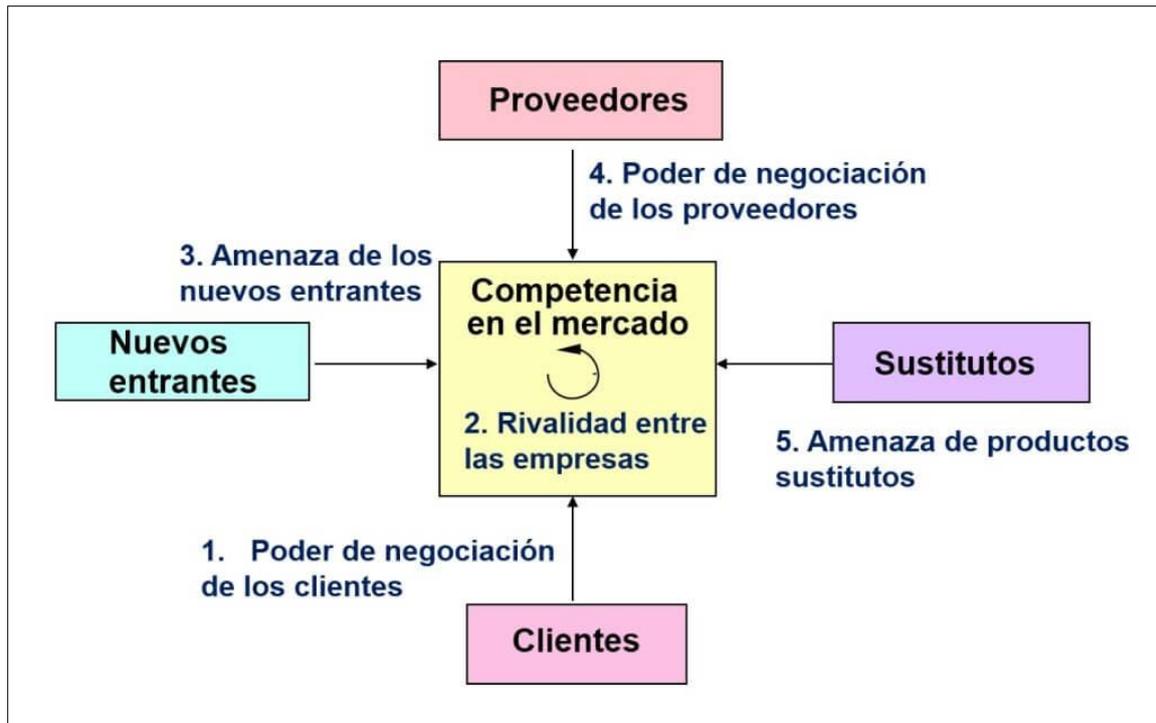


Figura 10. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter. Tomado de (Riquelme, 2015)

Para entender el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es ineludible asumir que, existen dos dimensiones del ambiente empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden poseer implicaciones en la conducta del sector y de la empresa en especial (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo examen se relaciona con el comportamiento organizado, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector. (Baena, Jairo, & Montoya, 2003).

Usar estas fuerzas es lo que hace que se pueda conseguir un mejor análisis de la empresa en todos los sentidos. Permite diseñar nuevas estrategias, detectar nuevas amenazas o encontrar nuevas oportunidades.

***Amenaza de la entrada de los nuevos competidores.*** Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

Este tipo de amenazas puede depender de las barreras de entrada. Hay 6 tipos de barreras diferentes: la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costos independientes.

***Poder de negociación de los proveedores.*** Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.

***Poder de negociación de los compradores.*** En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado. Si los compradores están bien organizados, esto hace que sus exigencias sean cada vez más altas y que exijan incluso una reducción de precios notable.

***Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos.*** En este punto, una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva una reducción de ingresos en la empresa.

***Rivalidad entre competidores.*** En este punto se puede competir directamente con otras empresas de la industria que te dan el mismo producto. (Riquelme, 2015, pp. 5-6).

### **2.2.2. Competitividad, definiciones fundamentales.**

Los estudios sobre competitividad se vienen incrementando en el ámbito de las ciencias administrativas y económicas en estos años. El término competitividad se ha instalado

recurrentemente en el quehacer de los políticos y expertos, llegando a formar parte de la vida cotidiana. Sin embargo, la ligereza del concepto asumido en el discurso, así como la falta de consenso teórico en la definición del término, conlleva a desarrollar un análisis detallado del mismo, que servirá para dar fundamento a la investigación. Para dar fundamento al estudio y por tratarse del análisis de la variación de los índices de competitividad de la empresa Alpacartt SAC, se profundizará en la competitividad empresarial.

No se tiene consenso sobre la definición exacta y válida para todos los casos del concepto de competitividad, varían desde la más tradicional, hasta concepciones más estructuralistas. El enfoque tradicional se orienta al comercio internacional, el estructuralista, a la importancia de la productividad como un factor condicionante de bienestar del país.

Las políticas públicas formuladas sobre la base de la concepción tradicional se concentran en reducir los costos unitarios de producción, con el objetivo de mejorar la habilidad de las empresas de competir exitosamente en los mercados globales. La concepción estructuralista de competitividad se enfoca en incrementar la productividad de un territorio. Como consecuencia, incrementa el nivel de bienestar de la población. (Presidencia de la República, 2018).

Para la Política Nacional de Competitividad y Productividad (PNCP), la “Competitividad es la capacidad de una nación para competir exitosamente en los mercados, utilizando eficientemente sus recursos, aprovechando sus ventajas comparativas y generando así bienestar compartido para todos los ciudadanos”. (Presidencia de la República, 2018, p. 12).

En términos generales, Mercedes Araoz en el año 1998 señala que la “competitividad es el resultado del entretejido de una serie de factores económicos, geográficos, sociales y

políticos que conforman la base estructural del desarrollo de una nación” Araoz (1998) en (Ubfal, 2004, p. 5).

Para Chesnais (1981) competitividad es la,

Capacidad de un país (o grupo de países) de enfrentar (to meet) la competencia a nivel mundial. Incluye tanto la capacidad de un país de exportar y vender en los mercados externos como su capacidad de defender su propio mercado doméstico respecto a una excesiva penetración de importaciones” citado en (Bejarano, 1998, p. 64).

Para Jones y Teece (1998) competitividad es,

El grado por el cual un país, en un mundo de mercados abiertos, produce bienes y servicios que satisfagan las exigencias del mercado y simultáneamente expande su PIB y su PIB per cápita al menos tan rápidamente como sus socios comerciales. (Bejarano, 1998, p. 65)

Para Harvard Bussiness School (1997) competitividad, “Se refiere a la habilidad de un país para crear, producir, distribuir, productos o servicios en el comercio internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos”. (Bejarano, 1998, p. 65).

En el presente estudio, tratándose de competitividad en el ámbito empresarial y no a nivel país, consideraremos definiciones conceptuales que permitan dar sustento a las características de la empresa objeto de análisis.

Alic (1987) señala que la competitividad empresarial es “la capacidad de las empresas de un país dado de diseñar, desarrollar, producir y vender sus productos en competencia con las empresas basadas en otros países”. (Bejarano, 1998, p. 63)

Asimismo, Haguenaer (1989) indica que competitividad empresarial es

La capacidad de una industria (o empresa) de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes en el resto del mundo, durante un cierto período de tiempo. (Bejarano, 1998, p. 63).

Bejarano (1998) señala que

La competitividad es un atributo o cualidad de las empresas, no de los países. La competitividad de una o de un grupo de empresas está determinada por cuatro atributos fundamentales de su base local: condiciones de los factores; condiciones de la demanda; industrias conexas y de apoyo; y estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Tales atributos y su interacción explican por qué innovan y se mantienen competitivas las compañías ubicadas en determinadas regiones. (Bejarano, 1998, p. 26).

Del mismo modo el portal Anzil Federico (2008) señala

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país. (Federico, 2008, párr. 1).

Para la Cámara de Comercio de España, competitividad empresarial es la capacidad que tiene la empresa de hacer las cosas mejor que su competencia, ya sea en términos de producto, producción, costes, calidad, de manera que al final suponga una ventaja a la hora de hacer el negocio más rentable. (Cámara de Comercio de España, s.f.)

Para el estudio asumimos competitividad empresarial como la,

Capacidad que tiene una organización para operar y crecer rentablemente, es decir crear valor para sus propietarios, en un mercado donde operan competidores exitosos. Una empresa logra competitividad estratégica cuando formula e implanta con éxito una estrategia que le permite obtener un retorno superior sobre el capital en ella invertido, incrementando de esta manera su valor. (Avalos, 2009, p. 4).

Por otro lado, el mismo autor, desde el punto de vista sistémico, señala, “La competitividad empresarial es un concepto integral, producto de un patrón de complejas y dinámicas interacciones entre acciones coordinadas de gobiernos, instituciones, empresas y de toda la sociedad como un conjunto”. (Avalos, 2009, p. 6)

En la siguiente tabla elaborada por (Cendejas, 2014, pp 14-15), se muestra un resumen de las definiciones de competitividad formuladas por diversos teóricos a través del tiempo.

Tabla 2

*Definiciones de competitividad por autores*

Año	Autor	Definición
1985	Scott	Es la capacidad de un país para producir y distribuir bienes y servicios en la economía internacional en competencia con los bienes y servicios producidos en otros países, de forma que se gane una calidad de vida creciente.
1988	Argandoña	Representa, a corto plazo, la capacidad de crear, producir y distribuir bienes y servicios en el mercado internacional, en condiciones favorables para los factores nacionales. A largo plazo, la competitividad exige el aumento de aquella capacidad de crear, producir y vender bienes y servicios en mejores condiciones que los demás.
1988	Calleja	Es la capacidad de producir y comercializar bienes y servicios en los mercados internacionales en competencia

---

		con otros países, de forma que proporcione cotas crecientes de empleo y bienestar.
1988	Mochón y Pajuelo	La competitividad tiene una perspectiva macroeconómica, basada en el índice de precios y el tipo de cambio y una perspectiva microeconómica, condicionada por la productividad, la capacidad de elaborar estrategias eficientes o la capacidad organizativa.
1990	Porter	La competitividad está determinada por la productividad con que una nación, región o cluster <sup>1</sup> utiliza sus recursos humanos, de capital y naturales.
1992	Tyson	Es la habilidad de producir bienes y servicios que cumplan los requisitos de la competencia internacional.
1993	Cuervo	Es la capacidad para producir bienes y servicios para un mercado abierto y cada vez más exigente, y al mismo tiempo, crear valor; esto es, obtener una rentabilidad de los capitales invertidos igual o superior a su costo de oportunidad.
1995	Amin y Tomaney	La competitividad depende de la habilidad para sostener cambios en los factores que aumenten el crecimiento de la productividad (tecnología, recursos humanos, y otros.) y también la estructura de la economía y cómo la política busca darle forma.
1996	Boltho	Representa el tipo de cambio real que en conjunción con las políticas nacionales apropiadas aseguran el equilibrio interno y externo.
1996	Ciampi	La competitividad no es un juego, en el que la mejora de competitividad en un país se consigue a expensas de otro. Al contrario, las mejoras de competitividad y eficiencia en

---

---

		diferentes países pueden y deben ser integradas y reforzarse mutuamente.
1997	Storper	Es la habilidad de una economía (urbana) para atraer y mantener empresas con cuotas de mercado estable o creciente en una actividad al tiempo que se mantienen o se mejora la calidad de vida de los que participan en ello.
2003	O'Mahony y Van Ark	La competitividad es el incremento sostenido de la renta real y la calidad de vida de las regiones y naciones, y la existencia de trabajo para todos los que desean encontrar empleo. La base de la mejora de la calidad de vida está sobre todo, en la productividad, ya que ésta es clave para sostener la generación de empleo y lograr la eliminación de la pobreza.
2004	Gardiner et al.	Las fuentes de competitividad están formadas por factores diversos, como las instituciones, las infraestructuras y el capital humano, la inversión extranjera, el desarrollo de las pymes y el desarrollo tecnológico. Todo ello conduce a unas cifras de empleo y productividad que determinan el producto regional bruto y la calidad de vida.
2005	Hernández	El análisis de la competitividad implica indicadores de precio, como los tipos de cambio e indicadores estructurales, como las cuotas de mercado de las exportaciones.
2005	Nadal	La competitividad se puede analizar desde el punto de vista de su saldo exterior, de sus flujos de comercio, del tipo de cambio real, de la productividad y de las inversiones directas.
2006	Sala y Torres	La competitividad no se refiere únicamente a los precios, sino que incorpora aspectos estructurales. Entre los factores

---

---

		más determinantes para la competitividad se encuentra la innovación.
2006	Simmie	La definición operativa usual de competitividad es la cuota de mercado de un determinado sector o industria.
2007	International Institute for Management Development	La competitividad está basada en la habilidad de una nación para crear y mantener un entorno que proporcione mayor valor a las empresas y más prosperidad a los ciudadanos.
2008	Foro Económico Mundial	La competitividad nacional está determinada por el conjunto de instituciones, factores y políticas que determinan la productividad. El entorno macroeconómico estable es condición necesaria para la competitividad, pero no suficiente.
2008	Trichet	La competitividad en un sentido amplio se puede entender como la habilidad de los países para mejorar en una economía internacional cada vez más integrada y para embarcarse en un camino sostenido de alto crecimiento del output que mejore el bienestar de las personas.
2010	OCDE	Es el grado en que, bajo condiciones de libre mercado, un país puede producir bienes y servicios que superan el examen de la competencia internacional y que simultáneamente permiten mantener el crecimiento sostenido del país".

---

*Nota.* Tomado de (Eumed, 2017, párr. 2).

### **2.2.3. Dimensiones de competitividad.**

Las ocho dimensiones de competitividad propuestas para el estudio están estrechamente relacionadas con los factores e indicadores del Foro Económico Mundial.

### ***2.2.3.1. Planteamiento estratégico.***

El planeamiento estratégico es un fase deliberado y organizado de dar la cara a los problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco interesante para provocar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas, permite cavilar en el futuro, visualizar oportunidades y amenazas, analizar la misión de la institución y establecer de manera efectiva el derrotero de una organización, facilitando la labor innovativa de orientación y liderazgo. (Pimentel, 2009).

La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. Consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva, la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas. (Armijo, 2009, p. 5).

### ***2.2.3.2. Producción y operaciones.***

La productividad dentro de la gestión de operaciones en las empresas se refiere a la producción de bienes y servicios, a la instauración de actividades de valor agregado que conviertan insumos en productos.

La producción es un proceso simple o complejo que necesita materia prima para ser convertidos en productos para el consumo del mercado nacional o internacional que solicitan estos productos. (Muñoz D. , 2009).

La administración de operaciones conduce el trabajo de la empresa de modo correcto, efectivo, fuera de errores y a escaso costo. Entendemos por “Operaciones” a los procesos que se emplean para convertir los recursos que utiliza una empresa en los productos y servicios que solicitan los clientes. (Chase & Jacob, 2016).

### ***2.2.3.3. Aseguramiento de la calidad.***

Entendiendo que calidad es la capacidad que tiene un negocio en compensar las necesidades del comprador en correspondencia a productos o servicios de modo expresa e implícita. El sistema de calidad viene a ser la ordenación de responsabilidades, actividades, medios y procedimientos de la organización de una empresa, que ésta establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

El aseguramiento de la calidad es el proceso que consiste en auditar los requisitos de calidad y los resultados obtenidos a partir de medidas de control de calidad utilizando definiciones operacionales y normas de calidad adecuadas. El beneficio clave de este proceso facilita la mejora de los procesos de calidad. El aseguramiento de la calidad persigue construir confianza en que las salidas futuras o incompletas se completarán de tal manera que se cumplan los requisitos y expectativas establecidos. A menudo, las actividades de aseguramiento de calidad son supervisadas por un departamento de aseguramiento de calidad o una organización similar. (Chanduví & Dante, 2016, p. 20)

A decir de Barbancho, el aseguramiento de la calidad es el “Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto satisfará los requisitos dados sobre la calidad”. (Barbancho, 2014, párr. 2).

#### **2.2.3.4. Comercialización.**

En términos sencillos comercialización son todos los procesos necesarios para llevar los bienes del productor al consumidor. Se refiere a la compra y venta de bienes y servicios, que serán utilizados en el consumo o procesamiento de otros bienes, o servicios. Es todo lo que hace la empresa para promocionar y transferir sus productos al cliente potencial que se encuentra en la tienda. Cuando se habla de comercialización, se hace de productos disponibles para la venta, generalmente en un establecimiento minorista.

“La comercialización es identificar las necesidades del cliente y satisfacerlas mejor que sus competidores para obtener una ganancia”. (OIT, 2016, p. 3)

La finalidad de la comercialización es crear lealtad de cliente para que los clientes sigan regresando y que se sientan tan contentos que recomiendan su negocio y presentan sus bienes y servicios a otros.

La comercialización, por tanto, debe comenzar con entender y satisfacer las necesidades de los clientes. Pero si existen muchos proveedores que están satisfaciendo las necesidades de los clientes, se van a volver más selectivos y apoyarán los negocios que ofrecen bienes y servicios distintos que mejor satisfacen sus necesidades. (OIT, 2016, p. 5).

#### **2.2.3.5. Contabilidad y finanzas.**

La contabilidad y las finanzas son dos campos del conocimiento que en estos tiempos son imprescindibles para las empresas, cada una cumple una función específica para obtener los márgenes de ganancias establecidos previamente por la empresa. La contabilidad se ocupa de suministrar datos con que contribuyen a la toma de decisiones oportunas a la organización. El área de finanzas es la encargada de obtener recursos necesarios para invertir en el proceso de producción y asegurar la rentabilidad de la empresa.

Entendemos por contabilidad al sistema que permite recopilar, clasificar y registrar, información de forma sistemática y estructural de las operaciones mercantiles realizadas por una empresa, con el fin de producir informes que, analizados e interpretados, permitan planear, controlar y tomar decisiones sobre la actividad de la organización (Elestudiodelsena.blogspot.com, 2014).

Del mismo modo, (Amat, 2014) señala que la contabilidad es parte del sistema económico de la empresa “que se encarga de obtener información financiera interna y externa sobre las empresas para poder permitir su control y la adecuada toma de decisiones” (p. 15).

En este sentido y valido para nuestro estudio, se entiende por Contabilidad como el “lenguaje que utilizan los empresarios para poder medir y presentar los resultados obtenidos en el ejercicio económico, la situación financiera de las empresas, los cambios en la posición financiera y/o en el flujo de efectivo” (Catacora 2005, citado en Silva, 2010, p. 8)

Por otro lado,

Las finanzas, estudia el flujo del dinero entre individuos, empresas o Estados. Las finanzas son una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos. (Elestudiodelsena.blogspot.com, 2014, párr. 5).

Las finanzas, trata de las condiciones y oportunidad en que se consigue el capital, de los usos de éste y de los pagos e intereses que se cargan a las transacciones en dinero. También se define como el sistema que vela por la administración del dinero.

“Las finanzas se ocupan de los aspectos económicos relacionados con la asignación de recursos en el tiempo” (Boudreaux, 2012, p. 10). Asimismo, es “el conjunto de actividades que,

a través de la toma de decisiones, mueven, controlan, utilizan y administran dinero y otros recursos de valor” (Víctor, 2014, p. 11).

#### **2.2.3.6. Recursos humanos.**

La Administración de Recursos Humanos es un área muy importante en la empresa porque es la encargada de proponer, ejecutar y evaluar las políticas las actividades y aspectos administrativos de las personas de la empresa, como la incorporación, la formación, las remuneraciones y la evolución del desempeño. También está orientada a desarrollar acciones para la mejora de las relaciones laborales que influyen directamente en la eficacia de los trabajadores y de la organización.

Para la investigación, el término Recursos Humanos es asumido desde el punto de vista de un conjunto de prácticas, en ese sentido, viene a ser la “forma en que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo” (Chiavenato, 2008, p. 40 )

#### **2.2.3.7. Gestión ambiental.**

En principio abordaremos la definición desde un nivel macro, en tal sentido Gestión Ambiental es entendido cómo el “conjunto de políticas, principios, normas, procedimiento, técnicas e instrumentos mediante el cual se organizan las funciones y competencias ambientales de las entidades (...), considerando los procesos relacionados con la gestión de la diversidad biológica, cambio climático y manejo de suelos” (Ministerio del Ambiente, 2018, párr. 1).

Para la tesis y orientado al campo empresarial, Gestión Ambiental se entiende como, una combinación de procesos que permiten que una empresa reduzca sus impactos ambientales y aumente su eficiencia para conseguir mejoras tanto económicas como ambientales y operativas. El Sistema de gestión ambiental ofrece un marco para la

gestión ambiental e implica tareas como formación, inspecciones, establecer una política y objetivos, gestión de riesgos etc. (Nueva-iso-14001, 2018, párr. 1).

#### **2.2.3.8. Sistemas de información.**

El Sistema de Información viene a ser un

Conjunto formal de procesos que, operando sobre una colección de datos estructurada según las necesidades de la empresa, recopilan, elaboran y distribuyen la información (o parte de ella) necesaria para la operación de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes, apoyando al menos en parte, la toma de decisiones necesaria para desempeñar las funciones y procesos de negocio de la empresa de acuerdo con su estrategia. (CIPFP AUSIAS MARCH, 2012, p. 6).

Es necesario señalar que en esta definición es anterior al de la informática, razón por la cual nombran las palabras tecnología, ordenadores, redes, software. No obstante, es muy susceptible de ser informatizado.

Según Andreu, Ricart y Valor (1991), un sistema de información es un,

Conjunto formal de procesos que, operando sobre una colección de datos estructurada de acuerdo a las necesidades de la empresa, recopila, elabora y distribuyen selectivamente la información necesaria para la operación de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes, apoyando, al menos en parte, los procesos de toma de decisiones necesarios para desempeñar funciones de negocio de la empresa de acuerdo con su estrategia. (Andreu, Ricart, & Valor, 1991, p. 24).

#### **2.2.4. Elementos de la competitividad.**

Michael Porter en el año 1991, señala que existen tres elementos fundamentales en la competitividad de una industria o empresa.

- a) **Productividad:** la competitividad está determinada por la productividad con que un país usa sus recursos. En el sentido amplio que utiliza Porter (1990), depende de la calidad y singularidad de los bienes y servicios y de la eficiencia con la que ellos se producen. Es un proceso de largo plazo que resulta en la prosperidad de los individuos y de la sociedad en su conjunto.
- b) **Empresa:** la fuente **primaria** de creación de riqueza es la empresa. Por ello, la competitividad de los países se basa en la capacidad que sus empresas tienen para competir. En la perspectiva de Porter (1990), la base de la consecución de los fines a obtener descansa en la capacidad y sofisticación de las organizaciones que operan en el país. Ninguno es competitivo si sus empresas no lo son y, para ello, estas, más allá de poseer eficiencia operativa, deben tener un posicionamiento de estrategias único. El Estado no crea riqueza, pero puede ayudar a crearla, de la misma forma que puede alentar o desalentar la competitividad del país. El papel del mismo en la economía cambia y se acomoda a las circunstancias particulares de cada país a través del tiempo. Por tanto, concentrar la atención en la discusión entre el Estado interventor *versus* el *laissez-faire* es simplista y no ayuda a entender el fenómeno de la misma. Ejemplos de países que, en los últimos años, han logrado niveles de alta competitividad, como Finlandia, Alemania, Singapur, entre otros, demuestran cómo el Estado, las empresas, las instituciones de educación, de investigación, de innovación tecnológica y, en general, las de la sociedad civil, pueden trabajar en conjunto para mejorarla.

**Localización:** un elemento crítico para la productividad de la empresa es la ubicación en la que se encuentra. Porter (1990), plantea que, con la intensificación de la globalización, la localización geográfica es más importante **en** lugar de serlo menos, como se suele afirmar. Las empresas, conforme se internacionalizan, tienen que tomar decisiones respecto de la localización de sus mercados, sus plantas industriales, laboratorios de investigación y *outsourcing*, entre otros. Esta circunstancia las lleva a

discernir sobre las características de los ambientes de negocio de los países o regiones y evaluar factores como la calidad de la mano de obra, infraestructura, cantidad y calidad de proveedores, nivel de sofisticación de los consumidores, regulaciones y otros. La evaluación final de las empresas está orientada a elegir la localización que garantice el mejor ambiente de negocios para lograr sus objetivos estratégicos, que le asegure un alto nivel de rentabilidad en el largo plazo. (Porter, 1991 citado en Cendejas, 2014 pp. 15-16)

### **2.2.5. Factores determinantes de competitividad.**

A nivel país, Porter señala que hay cuatro factores que pueden determinar la competitividad, éstas estarán sujetas a los recursos con los que posee, las condiciones macro y microeconómicas, la localización geográfica, el legado histórico-cultural, entre otros.

El recurso es el factor más importante para aumentar la competitividad, ya que es una oportunidad de construir sobre él. Sin embargo, éste no es suficiente ya que puede limitarse si no se progresa los otros determinantes. Las naciones que solo compiten en base a su riqueza en recursos naturales no son altamente competitivos y sus niveles de crecimiento son sesgados.

Entre los determinantes se tiene:

- La dotación del país, en términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones.
- La naturaleza de la demanda interna en relación con la oferta del aparato productivo nacional; en particular, es relevante la presencia de demandantes exigentes que presionan a los oferentes con sus demandas de artículos innovadores y que se anticipen a sus necesidades.

- La existencia de una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, pero eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas.
- Las condiciones prevalecientes en el país en materia de creación, organización y manejo de las empresas, así como de competencia, principalmente si está alimentada o inhibida por las regulaciones y las actitudes culturales frente a la innovación, la ganancia y el riesgo. (Porter, 1991, p. 34)

La competitividad de las empresas de ámbito nacional o internacional, estarán condicionadas a diversas situaciones de normatividad, giro empresarial, recursos en todas sus dimensiones, etc.

Albert Bir, en la que señala considera los siguientes factores que determinan la competitividad de las empresas.

- Conocimiento de la propia estructura y organización: tanto la dirección como las personas encargadas de tomar las decisiones y, en general, todos los miembros de un equipo deben conocer todos aquellos aspectos relacionados con la organización y el organigrama de la empresa. De esa forma, se delimitan perfectamente en qué partes se divide y, especialmente, de qué es responsable cada uno. Es decir, sobre qué trabajos y personas es responsable un jefe y a quién tiene que reportar resultados cada uno de los miembros o a quién pedir consejo ante cualquier duda que pueda surgir.
- Conocimiento de su situación financiera: la situación financiera ideal para toda empresa consiste en tener un porcentaje de deuda total ostensiblemente inferior a la

totalidad de los recursos propios disponibles (el capital, las reservas y, en caso que haya, los beneficios del ejercicio). Del mismo modo, se recomienda que la deuda a corto plazo (aquella que hay que devolver en un periodo inferior a un año) no supere un tercio de la deuda total. Analizar correctamente la situación financiera es básico para toda compañía para saber si tienen margen para afrontar una inversión (que puede ser muy necesario en determinados contextos) ya sea utilizando recursos propios o endeudándose mediante financiación con alguna entidad de crédito o prestamista.

- Conocimiento de los procesos a realizar: hay que detallar cada uno de los pasos que son necesarios para que se pueda servir en el tiempo y calidad pactados el producto o servicio. Solamente así se conocerán las aptitudes y habilidades necesarias para desarrollar el trabajo y se escogerá aquellas personas más preparadas para desempeñarlo. En esta definición tienen que participar de forma conjunta los responsables de aquella área y el departamento de Recursos Humanos, que serán los encargados de llevar a cabo el proceso de selección.
- Conocimiento de las aptitudes y habilidades necesarias para desarrollar cada proceso: a partir del punto anterior, el departamento de personal escoge los aspirantes más adecuados entre los que han aplicado a la oferta, o ellos mismos inician una búsqueda para encontrar el perfil más adecuado. Según cuáles sean las habilidades y experiencia exigidas, el proceso de selección se desarrollará de una forma u otra. Por ejemplo, se practicarán dinámicas distintas o se dará un mayor o menor peso a la entrevista personal o se valorarán aspectos distintos de la forma de actuar de cada uno de los candidatos.

- Gestión adecuada de los recursos humanos: la tarea de recursos humanos no solamente se limita a la contratación y baja de personal y en realizar las tareas administrativas relativas a ello. También se encargan de otro aspecto crucial: la formación. Hay que asegurarse que todas las personas disponen de las habilidades para manejar de la forma más productiva posible las actividades de las cuales son responsables. Por lo tanto, en caso que la empresa decida desarrollar una innovación que ha surgido en el mercado o sector, entonces hay que ofrecer la formación necesaria al equipo para que sepan cómo desempeñar la nueva tipología de trabajo.
- Invertir constantemente en innovación: en prácticamente todos los sectores aparecen constantemente innovaciones que sitúan a aquellas empresas que son capaces de incorporarlas por delante de las otras. Especialmente en determinados sectores, como el de las nuevas tecnologías, las compañías invierten grandes cantidades de dinero para ser los primeros en crear o desarrollar una innovación que satisfaga de una forma más completa las necesidades mostradas por los clientes a partir de sus preferencias. Por lo tanto, toda compañía está obligada a innovar de forma constante para no perder posiciones y no quedarse atrás.
- Conocimiento de las preferencias y necesidades del público objetivo: es a partir de las preferencias de los clientes que el departamento de marketing diseña el producto y desarrolla toda la campaña. Por lo tanto, antes de lanzar un nuevo producto o servicio, hay que realizar un completo estudio de mercado para conocer estas preferencias y ponerlas en valor al confeccionar y presentar el producto.
- Capacidad de negociación con los proveedores: las nóminas y el aprovisionamiento son dos de los principales costes que debe afrontar toda compañía. Por lo tanto, se deben de trabajar adecuadamente para, así, conseguir el margen de beneficio

suficiente para seguir la producción. En referencia al trato con los proveedores, éstos siempre querrán conseguir el margen más alto posible. Por contrapartida, la compañía buscará pagar lo menos posible. Se inicia, pues, una negociación que acabará o no en acuerdo. Finalmente, el objetivo es conseguir la mejor calidad-precio posible.

- Maximizar la proyección de las campañas de marketing: muchos mensajes y de golpe abruma a un público que recibe impactos de forma constante. Por lo tanto, es preferible centrar el mensaje en aquellos aspectos diferenciadores que causan al cliente un mayor impacto y satisfacción de sus necesidades. Del mismo modo, hay que anunciarse en aquellos canales más utilizados por ellos, que no necesariamente serán, en todos los casos, los más concurridos por el público en general. Hay que saber delimitar el alcance de nuestra campaña y controlar los costes para que no acaben siendo excesivos. (Bir, 2016, párr. 3-12).

Asimismo, Fernando Ávalos desde un punto de vista sistémico, en el Ciclo de conferencias doctorales para MBA's desarrollado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) en la Ciudad de Lima los días 20, 27 de mayo y 3 de junio de 2009, señala que los factores determinantes de la competitividad es producto de la interacción de cuatro dimensiones o niveles: Meta, macro, meso y micro.

A nivel meta, los factores determinantes de la competitividad sistémica son:

- Patrones básicos de organización política, jurídica y económica.
- Factores socioculturales y valores compartidos que alienten la dinámica empresarial.
- Capacidad estratégica y política de los actores sociales para el logro de consensos en los objetivos y estrategias de largo plazo.

A nivel macro, los factores determinantes de la competitividad sistémica son

- Política monetaria.
- Política presupuestaria.
- Política fiscal.
- Política comercial.
- Política de competencia.
- Política cambiaria.

A nivel meso, los factores determinantes de la competitividad sistémica son

- Política de exportaciones e importaciones.
- Política de infraestructura física.
- Política educacional.
- Política tecnológica.
- Política de desarrollo industrial.
- Política regional.
- Política medioambiental.

A nivel micro, los factores determinantes de la competitividad sistémica son:

- Capacidad de gerencia.
- Diseño de estrategias empresariales.
- Gestión de la innovación.
- Aplicación de las mejores prácticas a lo largo de toda la cadena de valor.

- Integración en redes de cooperación tecnológica.
- Reorganización de la logística entre empresas.
- Promoción de la interacción de proveedores, productores y clientes. (Avalos, 2009, pp 7-9)

#### **2.2.6. Medición de competitividad.**

Es importante entender cómo se mide la competitividad en los diferentes niveles, para ver si el país o la empresa avanza o no, esto solo es posible saber analizando los resultados de los más importantes rankings mundiales que la miden, entre ellos se tiene al *International Institute for Management Development* (IMD), de Suiza, que evalúa desde 1989 la competitividad de los 59 países más competitivos, y el *World Economic Forum* (WEF), también de Suiza, que los hace a un total de 142 países.

El cálculo de la competitividad se desarrolla en los niveles meso, macro y micro. A nivel meso o marco, está articulada con las ventajas comparativas procedentes de los recursos de un estado o territorio, ya sea tierra, fuerza laboral y capital, o con las ventajas creadas derivadas principalmente de la inversión en formación de capital humano y en esfuerzos de transformación. (Padilla, 2006).

“La medición de la competitividad implica la determinación de los componentes o factores que la generan y el grado de impacto de los mismos”. (Rojas, Romero, & Sepúlveda, 2010, p. 10).

A nivel meso o macro, la competitividad está relacionada con las ventajas comparativas derivadas de los recursos de un país o región, ya sea tierra, fuerza laboral y capital, o con las ventajas creadas derivadas principalmente de la inversión en formación de capital humano y en esfuerzos de innovación. (Padilla, 2006, p. 3).

A nivel de empresas, la medición de la competitividad está relacionado con la habilidad de las organizaciones de operar rentablemente en un mercado específico, para ello se debe considerar la rentabilidad, productividad, costos, valor agregado, participación de mercado, exportaciones, innovación tecnológica, calidad de los productos, entre otros. (McFetridge, 1995 citado en Padilla, 2006).

En la medición de la competitividad de las empresas se consideran cuatro atributos. Las condiciones de los factores, las condiciones de la demanda, las industrias conexas y de apoyo, la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Las diferentes combinaciones que puedan surgir de estos cuatro atributos son los que determinan si una empresa es un caso exitoso de competitividad o no, en otras palabras, las combinaciones efectivas llevan a innovación, crecimiento, niveles de eficiencia cada vez superiores, etc. (Universidad ICESI, s.f., p. 5)

### **¿Qué elementos se deben tener en cuenta para el análisis?**

Para saber si una empresa es competitiva, se debe hacer un análisis, en el cual se tienen en cuenta diferentes aspectos. Primero, se debe evaluar el nivel en el que se encuentra la empresa, en relación a las dimensiones de la competitividad, interna y externa. Segundo; toda organización cuenta con unos factores claves de competitividad, estos pueden ser tangibles o intangibles, de carácter externo o interno. En tercer lugar, se encuentran las fuentes de ventaja competitiva, que hacen referencia a las condiciones estructurales y políticas, si son externas a la organización; y a condiciones competitivas y estratégicas si conciernen a los procesos internos. Una vez estén identificadas las fuentes, se puede pasar a definir la naturaleza de los agentes que intervienen en la competitividad de la empresa, si son externos o si son internos y cuáles. Estos aspectos ayudan a medir el nivel de competitividad de una empresa y dejan una radiografía de

la organización en ese momento, permitiendo reforzar o cambiar los aspectos que sean necesarios para alcanzar mayores niveles de competitividad. (Universidad ICESI, 2014, p. 9).

### 2.2.7. La competitividad del sector textil en el Perú

Para entender la competitividad del sector textil en el Perú, se utilizará el modelo del Diamante planteado por Michael Porter.

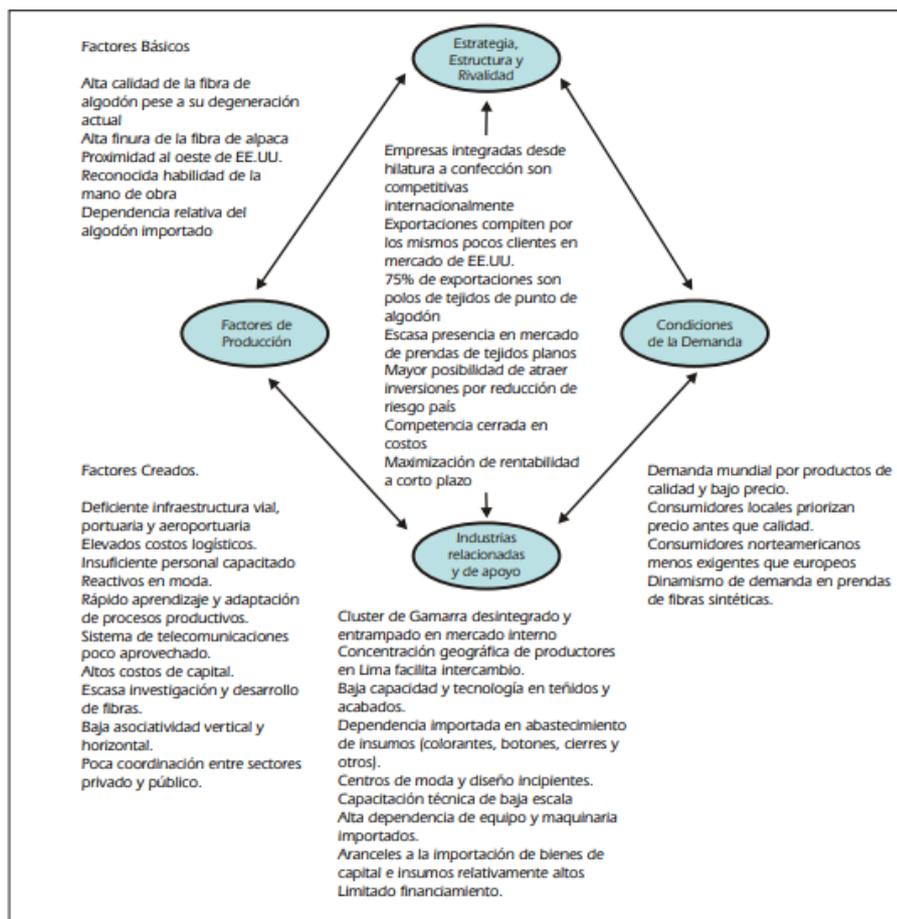


Figura 11. Diamante del sector textil en el Perú. Tomado de Penx Plan Operativo Exportador del Sector Textil y Confecciones, citado en (Muñoz W. , 2006).

En correspondencia a los factores básicos, el Perú presenta circunstancias inmensamente favorables por las materias primas excepcionales, mano de obra enormemente calificada y lugar estratégico ante el mercado americano.

Del mismo modo, la circunstancia no es la misma para los factores creados o avanzados, relativo a ellos los especialistas señalan que la infraestructura logística, no es la más apropiada; que si bien la mano de obra posee habilidades, la vacación del personal calificado para acciones específicas es débil, a tal situación que resulta poco para cubrir las demandas requeridas.

En relación a las situaciones del requerimiento, los especialistas, indican que el demanda mundial por prendas de vestir es más rigurosa en calidad y precios. Los métodos de apertura e integración comercial abren las posibilidades de ubicar producción nacional en el exterior. A diferencia de lo que pasa en el mercado mundial, a nivel local, los compradores prefieren el precio a la calidad, de tal manera que su solicitud no es muy exigente y toman prendas de fibras sintéticas y de algodones de fibras cortas.

En relación a la estrategia, estructura y rivalidad, los expertos señalan que las organizaciones más grandes del sector, están estructuradas, desde el hilado hasta la confección final, situación que les otorga ventaja competitiva sobre las que no lo están. Del mismo modo, indican que el superior nivel de concentración de exportaciones de confecciones a los Estados Unidos y especialmente en tejido de punto, contribuye en la vulnerabilidad, en tanto que nuestra oferta exportable no es muy diversificada.

En relación a las industrias relacionadas y de apoyo, se estima que los pequeños fabricantes de confecciones eran de Gamarra y se encontraban desintegrados y enfocados hacia el mercado interno. Todavía el sector no tiene proveedores de servicios de teñidos y acabados totalmente eficientes, debido a ello se generan cuellos de botella y retrasos en los procesos. (Muñoz W. , 2006)

Uno de los estudios más recientes sobre competitividad del sector textil en el Perú es el presentado por Raúl Arrate y otros en un artículo de revisión. El análisis corresponde al periodo 2012 a 2015.

Existe consenso en el Perú, y muy particularmente en instituciones como la Asociación de Exportadores del Perú (ADEX), y la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), al sostener que una de las causas principales de la disminución de la velocidad de la economía nacional es la baja paulatina y constante de las exportaciones en general y de las no tradicionales en particular. (...)

ADEX, entre otras razones, sostiene que frente a nuestros socios de la Alianza del Pacífico: Colombia, Chile y México, hemos perdido competitividad por efecto del tipo de cambio. Así, en el mes de noviembre del 2015, nuestra moneda nacional se devaluó frente al dólar norteamericano en 12,7%. Sin embargo, la devaluación del peso colombiano, el peso chileno y el mexicano, en 27.3%, 15,0% y 14,3%, respectivamente, permitió a dichos países tener una mayor competitividad, ya que los productos de nuestros socios en la Alianza del Pacífico se hicieron más baratos que los nuestros. (Arrarte, Bortesi, & Michue, 2017, p. 117).

Este deterioro en la competitividad de las empresas textiles peruanas se evidencia en la siguiente figura.

PUESTO EMPRESAS	VALOR FOB			A OCT. 2016
	2014	2015	2016	
1. Devanlay Perú S.A.C.	97 931,680	72 742,500	56 456,015	8,1%
2. Industrial Nettalco S.A.	58 469,660	57 931,795	46 467,958	6,6%
3. Southern Textile Network	39 503,916	35 568,180	37 081,705	5,3%
4. Confecciones Textimax	64 797,269	43 241,318	36 476,935	5,2%
5. Topy Top S.A.	59 172,287	47 817,966	34 105,050	4,9%
6. Textil del Valle S.A.-	33 777,499	31 389,060	28 181,904	4,0%
7. Textiles Camones S.A.	60 305,087	45 758,480	28 018,285	4,0%
8. Textile Sourcing Company	15 613,984	20 312,781	25 823,571	3,7%
9. Industrial Textil del Pacífico	19 721,542	21 341,953	25 455,088	3,6%
10. Garment Industries S.A.C	15 527,647	23 726,208	23 911,046	3,4%
<b>TOTAL</b>	<b>1 833,408</b>	<b>1 355,956</b>	<b>700,616</b>	<b>100%</b>

Figura 12. Caída aproximada del 50% a dic., del 2016, en base al año 2014. Tomado de ADEX DATA TRADE, citado en (Arrarte, Bortesi, & Michue, 2017)

En el año 2017, las exportaciones en el sector textil han mejorado, observando un crecimiento del 5.71 % al mes de noviembre.

La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (Promperú) informó que las exportaciones de textiles peruanos al mundo crecieron 5.71% a noviembre del 2017, impulsadas por los envíos de pelo fino cardado o peinado de alpaca, informó Andina.

Tal expansión de las exportaciones del sector textil a noviembre del 2017 fue impulsada por el avance de las ventas de pelo fino cardado o peinado de alpaca en 109.58 %, al pasar de US\$ 32.5 millones entre enero y noviembre del 2016 a US\$ 68.3 millones en igual lapso del 2017.

Entre los principales destinos de las ventas de textiles peruanos destacan los Estados Unidos, Brasil y Ecuador.

Las exportaciones peruanas de textiles (parte de los envíos no tradicionales) contribuyeron con el 2.91% del total de los despachos peruanos al mundo entre enero y noviembre del año pasado, de acuerdo a información de Promperú. (Gestión, 2018, párr. 2-5)

Los últimos datos de crecimiento en el sector, se refieren a junio del año 2018, señala que a abril del referido año,

Las exportaciones peruanas del sector textil y confecciones sumaron US\$ 109 millones, cifra 17% mayor a la registrada en similar mes del año pasado, acumulando así once meses de crecimiento ininterrumpido, destacó el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur).

“El Ministerio resaltó el buen dinamismo alcanzado por las exportaciones de este rubro en el primer cuatrimestre del 2018, al registrar un aumento de 12%”. (MINCETUR, 2018, párr. 2-3).

Para el año 2019, el Ministerio de la Producción (Produce) señala que se revertirá la tendencia negativa de la manufactura. A octubre del 2018, el sector acumulaba un avance de 4.6%. Se confía que en el presenta año se tendrá un crecimiento sostenido por encima del 4%.

### **2.2.8. El mapa de competitividad.**

El mapa de competitividad fue elaborado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y adaptado por la Cámara de Comercio de Medellín y Antioquia para ser usado en el diagnóstico organizacional de la PYME; se aprecia a la empresa como un sistema integrado de ocho áreas que al interrelacionarse entre sí mejoran el desempeño de la institución productora. Se le denomina mapa, ya que en ella se visualiza el puntaje de cada una de las áreas de la empresa, con el cual se elabora un diagrama que expone las fortalezas y debilidades de esta. (Saavedra, 2012).

Las dimensiones o áreas son.

- **Planeación Estratégica:** Es la que permite establecer la orientación y actividades futuras de las empresas; se encuentra ligada al rol y al trabajo de los altos directivos. Es un proceso continuo de análisis de objetivos y resultados y la adopción continua de medidas correctivas, considerando las fortalezas y debilidades hacia el interior de la empresa y las amenazas y oportunidades del entorno.
- **Producción y operaciones:** La producción es la creación de bienes o servicios, mientras que la administración de operaciones es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados.

- **Aseguramiento de la calidad:** Son todas las actividades que se llevan a cabo con el fin de ofrecer un producto o servicio libre de defectos y que a la vez satisfaga las necesidades del consumidor cliente.
- **Comercialización:** Es el proceso que se realiza con el fin de que el producto o servicio llegue del productor al consumidor final, teniendo como premisa incrementar la participación en el mercado (Martínez & Álvarez, 2006).
- **Contabilidad y finanzas:** Permite la generación de información para la toma de decisiones, y es una valiosa herramienta cuando es utilizada para visualizar el futuro de la empresa a través de las proyecciones financieras.
- **Recursos humanos:** El manejo de los recursos humanos puede ser concebido como una estrategia empresarial que manifiesta la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores, directivos o trabajadores, propiciando una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.
- **Gestión ambiental:** La responsabilidad social de la empresa respecto al cuidado del medio ambiente, la coloca en una situación en la que puede mejorar su imagen ante la sociedad. . (Saavedra, 2012, pp. 104-105).

## **2.3. Definición de términos básicos**

### **2.3.1. Aseguramiento de la calidad.**

El aseguramiento de la calidad es el “Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto satisfará los requisitos dados sobre la calidad”. (Barbancho, 2014, párr. 2).

### **2.3.2. Competitividad.**

Es la capacidad que tiene una organización para operar y crecer rentablemente, es decir crear valor para sus propietarios, en un mercado donde operan competidores exitosos.

Una empresa logra competitividad estratégica cuando formula e implanta con éxito una estrategia que le permite obtener un retorno superior sobre el capital en ella invertido, incrementando de esta manera su valor. (Avalos, 2009, p. 4).

### **2.3.3. Comercialización.**

En términos sencillos comercialización son todos los procesos necesarios para llevar los bienes del productor al consumidor. Se refiere a la compra y venta de bienes y servicios, que serán utilizados en el consumo o procesamiento de otros bienes, o servicios. Es todo lo que hace la empresa para promocionar y transferir sus productos al cliente potencial que se encuentra en la tienda.

### **2.3.4. Contabilidad y finanzas.**

Es la estructura que permite recopilar, clasificar y registrar, información de forma sistemática y estructural de las operaciones mercantiles realizadas por una empresa, con el fin de producir informes que, analizados e interpretados, permitan planear, controlar y tomar decisiones sobre la actividad de la organización. (Elestudiodelsena.blogspot.com, 2014).

### **2.3.5. Gestión ambiental.**

Es una combinación de procesos que permiten que una empresa reduzca sus impactos ambientales y aumente su eficiencia para conseguir mejoras tanto económicas como ambientales y operativas. El Sistema de gestión ambiental ofrece un marco para la gestión ambiental e implica tareas como formación, inspecciones, establecer una política y objetivos, gestión de riesgos etc. (Nueva-iso-14001, 2018, párr. 1).

### **2.3.6. Planeamiento estratégico.**

La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. Consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva, la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas. (Armijo, 2009, p. 5).

### **2.3.7. Producción y operaciones.**

La producción es un proceso simple o complejo que necesita materia prima para ser convertidos en productos para el consumo del mercado nacional o internacional que solicitan estos productos. (Muñoz D. , 2009) y la administración de operaciones orienta el trabajo de la empresa de forma correcta, eficiente, sin errores y a bajo costo. Entendemos por “Operaciones” a los procesos que se emplean para transformar los recursos que utiliza una empresa en los productos y servicios que desean los clientes. (Chase & Jacob, 2016).

### **2.3.8. Recursos humanos.**

“Es la forma en que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo” (Chiavenato, 2008, p. 40 )

### **2.3.9. Sistemas de información.**

Es un conjunto formal de procesos que, operando sobre una colección de datos estructurada según las necesidades de la empresa, recopilan, elaboran y distribuyen la

información (o parte de ella) necesaria para la operación de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes, apoyando al menos en parte, la toma de decisiones necesaria para desempeñar las funciones y procesos de negocio de la empresa de acuerdo con su estrategia. (CIPFP AUSIAS MARCH, 2012, p. 6).

### Capítulo III. Metodología

#### 3.1. Método y diseño de la investigación

El método general utilizado fue el científico, ya que se transitó usando sus procedimientos desde la concepción del problema hasta la generalización de resultados. “El método es un procedimiento riguroso formulado de manera lógica para lograr la adquisición, organización o sistematización y expresión o exposición de conocimientos, tanto en su aspecto teórico como en su fase experimental” (Méndez 2011 en Boscan, 2013, párr. 12).

El método específico fue el descriptivo, en este tipo de estudios, “únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 92).

Asimismo, el nivel de investigación fue el descriptivo, “en los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 92).

El diseño usado fue el descriptivo simple. El esquema es el siguiente.

M ----- O<sub>1</sub>

M, es la muestra y O<sub>1</sub> es la medición.

Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar su descripción. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 154).

El tipo de estudio es aplicado, de fuente secundaria y microsociológica.

Los estudios aplicados obedecen a la finalidad de la investigación, “toda investigación social aplicada, busca mejorar la sociedad y resolver sus problemas” (Sierra, 2000, p. 32). Asimismo, es de fuente secundaria, porque los datos fueron obtenidos de la base proporcionada por Promperú. Los estudios sociales de fuente secundaria son aquellos que operan con datos y hechos recogidos por distintas personas y para otros fines e investigaciones diferentes. (Sierra, 2000). Finalmente el estudio es microsociológico, obedece a la amplitud de la población estudiada. Estas investigaciones sociales “hacen referencia al estudio de variables y sus relaciones en grupos pequeños”. (Sierra, 2000, p. 34).

### **3.2. Población y muestra de estudio**

La población y muestra de estudio estuvo constituida por la empresa Alpacartt SAC, siendo la única unidad de análisis. La empresa es una Sociedad Anónima Cerrada, inició sus operaciones el 01 de junio del 2012. Su actividad comercial es la fabricación de prendas de vestir. Está ubicada en el Jr. Los Sauces n°494 en la Ciudad de Huancayo y realiza actividades de comercio exterior.

Se considera población y muestra a la vez, porque se trabajó con una sola empresa, lo que en términos estadísticos es una población pequeña, en ese sentido, se le denomina censo. Hernández y otros, señalan que en estas situaciones no siempre se realizan estudios sobre una muestra, se efectúan un censo cuando se incluye a todas las unidades de análisis, casos; personas, animales, plantas, objetos del universo o la población”, (Hernández et al., 2014, p. 172),

### **3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

El estudio no utilizó ningún instrumento de recolección de datos, consecuentemente no se señala técnica alguna que respalde a los instrumentos.

Los datos fueron proporcionados la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (Promperú) a través de mapas de competitividad para la región Junín en el año 2017. “Los mapas de competitividad son una herramienta que ayuda a medir el nivel de competitividad de las empresas, mediante una entrevista la cual considera todas las dimensiones que la componen”. (SERVICIOS AL EXPORTADOR, 2014)

Tabla 3

*Dimensiones y Subdimensiones de la competitividad*

<b>1. Planeamiento estratégico</b>
1A. Proceso de planeamiento estratégico
1B. Implementación de la estrategia
<b>2. Producción y operaciones</b>
2A. Planificación de producción
2B. Procesos de producción
2C. Capacidad de proceso
2D. Mantenimiento
2E. Investigación y desarrollo
2F. Compra de materia prima
2G. Manejo de inventarios
<b>3. Aseguramiento de la calidad</b>
3A. Aspectos generales de la calidad
3B. Sistema de calidad
<b>4. Comercialización</b>
4A. Mercadeo y ventas
4B. Servicios
4C. Distribución
<b>5. Contabilidad y finanzas</b>
5A. Monitoreo de costos y contabilidad
5B. Administración financiera
<b>6. Recursos humanos</b>
6A. Aspectos generales
6B. Capacitación y promoción del personal

6C. Cultura organizacional

6D. Salud y seguridad industrial

---

### **7. Gestión ambiental**

---

7A. Política ambiental de la empresa

7B. Estrategia para proteger el medio ambiente

7C. Concientización y capacitación del personal en temas ambientales

7D. Administración del desperdicio

---

### **8. Sistemas de información**

---

8A. Planeación del sistema

8B. Entradas

8C. Procesos

8D. Salidas

---

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID elaborado por PROMPERU.

### **3.4. Técnicas de análisis de datos**

Los datos fueron analizados utilizando la estadística descriptiva, para ello nos valimos de tablas de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos.

Se analizó los datos por cada dimensión e indicador, en puntos y porcentajes comparándose los obtenidos en el año 2014 y los del año 2017, para ello se generó un cuadro que muestra la variación de la competitividad, sus dimensiones e indicadores.

## Capítulo IV. Resultados y discusión

### 4.1. Presentación de resultados

Los datos proporcionados por Promperú a través del mapa de competitividad serán analizados en este acápite, se sabe que la variable en cuestión, fue medida a través de ocho dimensiones y subdimensiones.

En primer lugar, se analizará de manera general, el índice total de la empresa para los años 2014 y 2017, este indicador está directamente relacionado con el objetivo general, luego se hará lo propio con las dimensiones y subdimensiones de la variable estudiada.

#### 4.1.1. Resultado general de la variación 2014 – 2017.

El objetivo general del estudio fue determinar la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años 2014 y 2017.

Este objetivo busca establecer, si en los años señalados la empresa tuvo crecimiento o no, este dato general nos señala como está marchando la empresa frente a su competencia, también, si está llevando una buena o mala administración, para ello se basó en el análisis de cada una de las dimensiones y subdimensiones.

Tabla 4

*Variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC 2014 -2017*

DIMENSIONES	2014		2017		Variación
	Puntos	%	Puntos	%	
1. Planeamiento estratégico	1.70	34.00%	2.42	48.40%	.72
2. Producción y operaciones	1.79	35.78%	2.92	58.36%	1.13
3. Aseguramiento de la calidad	3.18	63.50%	3.29	65.70%	.11
4. Comercialización	2.25	44.90%	2.55	50.94%	.30
5. Contabilidad y finanzas	1.77	35.39%	2.33	46.50%	.56
6. Recursos humanos	2.93	58.52%	2.244	44.88%	-.68
7. Gestión ambiental	2.38	47.60%	2.51	50.13%	.13
8. Sistemas de información	.82	16.33%	.82	16.33%	.00
<b>Índice total de la empresa</b>	<b>2.08</b>	<b>41.61%</b>	<b>2.46</b>	<b>49.26%</b>	<b>.38</b>

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID, elaborado por PROMPERU. Adaptado por la investigadora.

En la tabla 2, se observa un ligero crecimiento en el índice de competitividad; en el año 2014 la empresa obtuvo 2.08 puntos que representa el 41.61% y el 2017 consiguió 2.46 puntos, que refleja el 49.26%. La diferencia de 0.38 puntos, reafirma que existe una variación en los indicadores de competitividad del año 2014 al 2017. Este hecho, permite manifestar que la empresa ha mejorado.

#### 4.1.2. Resultados de la variación de la dimensión planeamiento estratégico.

El primer objetivo de estudio busca identificar la variación de la dimensión planeamiento estratégico de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

Tabla 5

##### *Variación de la dimensión planeamiento estratégico*

Dimensión y sub dimensiones	2014		2017		Variación
	Puntos	%	Puntos	%	
<b>Planeamiento estratégico</b>	<b>1.70</b>	<b>34.00%</b>	<b>2.42</b>	<b>48.40%</b>	<b>.72</b>
Proceso de planeamiento estratégico	1.86	37.26%	2.44	48.79%	.58
Implementación de la estrategia	1.18	23.67%	2.36	47.17%	1.18

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID, elaborado por PROMPERU. Adaptado por la investigadora.

En la tabla 3, se observa un ligero crecimiento en la dimensión planeamiento estratégico; en el año 2014 la empresa obtuvo 1.70 puntos que representa el 34% y el 2017 consiguió 2.42 puntos, que refleja el 48.40%. La diferencia de 0.72 puntos, confirma que existe una variación en los indicadores de competitividad del año 2014 al 2017. Este hecho, permite manifestar que la empresa vino manejando adecuadamente su planificación estratégica.

Asimismo, se puede apreciar que en la subdimensión, implementación del planeamiento estratégico su crecimiento es mayor, el 2014, obtuvo 1.18 puntos que representa el 23.67% y el 2017 consiguió 2.36 puntos, que refleja el 47.17%. La diferencia de 1.18 puntos, confirma que existe una variación importante en esta subdimensión. Este hecho, permite manifestar que la empresa implementa adecuadamente la planificación estratégica.

#### 4.1.3. Resultados de la variación de la dimensión producción y operaciones.

El segundo objetivo específico buscó identificar la variación de la dimensión producción y operaciones de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

Tabla 6

*Variación de la dimensión producción y operaciones*

Dimensión y sub dimensiones	2014		2017		Variación
	Puntos	%	Puntos	%	
<b>Producción y operaciones</b>	<b>1.79</b>	<b>35.78%</b>	<b>2.92</b>	<b>58.36%</b>	<b>1.13</b>
Planificación de producción	1.60	32.08%	2.83	56.56%	1.22
Procesos de producción	1.84	36.75%	3.14	62.75%	1.30
Capacidad de proceso	2.39	47.70%	3.55	71.00%	1.17
Mantenimiento	1.64	32.80%	4.00	80.00%	2.36
Investigación y desarrollo	1.77	35.30%	3.00	60.00%	1.24
Compra de materia prima	1.55	31.04%	2.40	48.00%	.85
Manejo de inventarios	1.47	29.33%	2.20	44.00%	.73

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID, elaborado por PROMPERU. Adaptado por la investigadora.

En la tabla 4, se observa un moderado crecimiento en la dimensión producción y operaciones; en el año 2014 la empresa obtuvo 1.79 puntos que representa el 35.78% y el 2017 consiguió 2.92 puntos, que refleja el 58.36%. La diferencia de 1.13 puntos, confirma que existe una variación positiva en los indicadores de la mencionada dimensión del año 2014 al 2017. Este hecho, permite manifestar que la empresa vino manejando adecuadamente la producción y sus operaciones.

También, se puede apreciar que en la subdimensión mantenimiento, el crecimiento es significativo, el 2014, obtuvo 1.64 puntos que representa el 32.80% y el 2017 consiguió 4 puntos, que refleja el 80%. La diferencia de 2.36 puntos, ratifica que existe una variación importante en esta subdimensión. Este hecho, permite afirmar que la empresa maneja correctamente el mantenimiento.

Del mismo modo, se observa que en la subdimensión manejo de inventarios, el crecimiento no es muy alentador, el 2014, obtuvo 1.47 puntos que representa el 29.33% y el 2017 consiguió 2.20 puntos, que refleja el 44%. La diferencia de 0.73 puntos, el más bajo de todas las subdimensiones. Esta situación permite manifestar que, la empresa tiene mayor dificultad en el manejo de inventarios.

#### 4.1.4. Resultados de la variación de la dimensión aseguramiento de calidad.

El tercer objetivo específico buscó identificar la variación de la dimensión aseguramiento de la calidad de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

Tabla 7

*Variación de la dimensión aseguramiento de calidad*

Dimensión y sub dimensiones	2014		2017		Variación
	Puntos	%	Puntos	%	
<b>Aseguramiento de la calidad</b>	<b>3.18</b>	<b>63.50%</b>	<b>3.29</b>	<b>65.70%</b>	<b>.11</b>
Aspectos generales de la calidad	3.09	61.75%	3.64	72.75%	.55
Sistema de calidad	3.23	64.67%	3.05	61.00%	-.18

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID, elaborado por PROMPERU. Adaptado por la investigadora.

En la tabla 5, se observa un limitado crecimiento en la dimensión aseguramiento de la calidad; en el año 2014 la empresa obtuvo 3.18 puntos que representa el 63.50% y el 2017 consiguió 3.29 puntos, que refleja el 65.70%. La diferencia de 0.11 puntos, confirma que existe una variación positiva débil en los indicadores de la mencionada dimensión del año 2014 al 2017. Este hecho, permite manifestar que la empresa vino manejando medianamente el aseguramiento de la calidad.

También, se puede apreciar que en la subdimensión sistema de calidad, no hay crecimiento, por el contrario se observa un leve decrecimiento, el 2014, obtuvo 3.23 puntos que representa el 64.67% y el 2017 consiguió 3.05 puntos, que refleja el 61%. La diferencia de

-0.18 puntos, ratifica que existe una variación negativa en esta subdimensión. Este hecho, permite afirmar que la empresa no maneja correctamente el sistema de calidad.

#### 4.1.5. Resultados de la variación de la dimensión comercialización.

El cuarto objetivo específico buscó identificar la variación de la dimensión comercialización de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

Tabla 8

##### *Variación de la dimensión comercialización*

Dimensiones y subdimensiones	2014		2017		Variación
	Puntos	%	Puntos	%	
<b>Comercialización</b>	<b>2.25</b>	<b>44.90%</b>	<b>2.55</b>	<b>50.94%</b>	<b>.30</b>
Mercadeo y ventas	2.19	43.82%	2.58	51.60%	.39
Servicios	2.14	42.80%	2.84	56.80%	.70
Distribución	2.60	52.00%	1.95	39.00%	-.65

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID, elaborado por PROMPERU. Adaptado por la investigadora.

En la tabla 6, se observa un limitado crecimiento en la dimensión comercialización; el año 2014 la empresa obtuvo 2.25 puntos que representa el 44.9% y el 2017 consiguió 2.55 puntos, que refleja el 50.94%. La diferencia de 0.30 puntos, confirma que existe una variación positiva débil en los indicadores de la mencionada dimensión del año 2014 al 2017. Este hecho, permite manifestar que la empresa vino manejando medianamente la comercialización.

También, se puede apreciar que en la subdimensión distribución, no hay crecimiento, por el contrario se observa un leve decrecimiento, el 2014, obtuvo 2.60 puntos que representa el 52% y el 2017 consiguió 1.95 puntos, que refleja el 39%. La diferencia de -.65 puntos, ratifica que existe una variación negativa en esta subdimensión. Este hecho, permite afirmar que la empresa no maneja correctamente en la distribución de sus productos.

#### 4.1.6. Resultados de la variación de la dimensión contabilidad y finanzas.

El cuarto objetivo específico buscó identificar la variación de la dimensión contabilidad y finanzas de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

Tabla 9

*Variación de la dimensión contabilidad y finanzas*

Dimensión y subdimensiones	2014		2017		Variación
	Puntos	%	Puntos	%	
<b>Contabilidad y finanzas</b>	<b>1.77</b>	<b>35.39%</b>	<b>2.33</b>	<b>46.50%</b>	<b>.56</b>
Monitoreo de costos y contabilidad	1.97	39.30%	2.55	50.90%	.58
Administración financiera	1.53	30.50%	2.05	41.00%	.53

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID, elaborado por PROMPERU. Adaptado por la investigadora.

En la tabla 7, se observa un limitado crecimiento en la dimensión contabilidad y finanzas; el año 2014 la empresa obtuvo 1.77 puntos que representa el 35.39% y el 2017 consiguió 2.33 puntos, que refleja el 46.5%. La diferencia de 0.56 puntos, confirma que existe una variación positiva débil en los indicadores de la mencionada dimensión del año 2014 al 2017. Este hecho, permite manifestar que la empresa vino manejando medianamente la contabilidad y finanzas.

También, se puede apreciar que en la subdimensión administración financiera, hay crecimiento débil, el 2014 obtuvo 1.53 puntos que representa el 30.50% y el 2017 consiguió 2.05 puntos, que refleja el 41%. La diferencia de .53 puntos, ratifica que existe una variación positiva en esta subdimensión. Este hecho, permite afirmar que la empresa se maneja medianamente en contabilidad y finanzas.

#### **4.1.7. Resultados de la variación de la dimensión recursos humanos.**

El cuarto objetivo específico buscó identificar la variación de la dimensión recursos humanos de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

Tabla 10

*Variación de la dimensión recursos humanos*

Dimensión y sub dimensiones	2014		2017		Variación
	Puntos	%	Puntos	%	
<b>Recursos humanos</b>	<b>2.93</b>	<b>58.52%</b>	<b>2.24</b>	<b>44.88%</b>	<b>-.68</b>
Aspectos generales	3.03	60.57%	2.40	48.00%	-.63

Capacitación y promoción del personal	2.83	56.61%	2.48	49.65%	-.35
Cultura organizacional	2.67	53.48%	2.42	48.44%	-.25
Salud y seguridad industrial	3.20	64.09%	1.58	31.55%	-1.63

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID, elaborado por PROMPERU. Adaptado por la investigadora.

En la tabla 8, se observa un decrecimiento en la dimensión recursos humanos; el año 2014 la empresa obtuvo 2.93 puntos que representa el 58.52% y el 2017 consiguió 2.24 puntos, que refleja el 44.88%. La diferencia de -.68 puntos, confirma que existe una variación negativa en los indicadores de la mencionada dimensión del año 2014 al 2017. Este hecho, permite manifestar que la empresa no vino manejando los recursos humanos.

También, se puede apreciar que en la subdimensión cultura organizacional, no hay crecimiento, por el contrario se observa un leve decrecimiento, el 2014, obtuvo 2.67 puntos que representa el 53.48% y el 2017 consiguió 2.42 puntos, que refleja el 48.44%. La diferencia de -.25 puntos, ratifica que existe una variación negativa en esta subdimensión. Este hecho, permite afirmar que la empresa no maneja correctamente la cultura organizacional.

Del mismo modo, se aprecia que en la subdimensión salud y seguridad industrial, no hay crecimiento, por el contrario y en relación a las otras subdimensiones, es la que más decrece, se observa en el 2014, obtuvo 3.20 puntos que representa el 64.09% y el 2017 consiguió 1.58 puntos, que refleja el 31.55%. La diferencia de -1.63 puntos, ratifica que existe una variación negativa en esta subdimensión. Este hecho, permite afirmar que la empresa no maneja adecuadamente la salud y seguridad industrial dentro de la organización.

#### **4.1.8. Resultados de la variación de la dimensión gestión ambiental.**

El cuarto objetivo específico buscó identificar la variación de la dimensión gestión ambiental de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

Tabla 11

*Variación de la dimensión gestión ambiental*

Dimensión y sub dimensiones	2014		2017		Variación
	Puntos	%	Puntos	%	
<b>Gestión ambiental</b>	<b>2.38</b>	<b>47.60%</b>	<b>2.51</b>	<b>50.13%</b>	<b>.13</b>
Política ambiental de la empresa	2.20	44.00%	2.55	51.00%	.35
Estrategia para proteger el medio ambiente	2.27	45.40%	2.11	42.10%	-.16
Concientización y capacitación del personal en temas ambientales	2.00	40.00%	2.00	40.00%	.00
Administración del desperdicio	3.31	66.15%	3.26	65.23%	-.05

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID, elaborado por PROMPERU. Adaptado por la investigadora.

En la tabla 9, se observa un crecimiento mínimo en la dimensión gestión ambiental; el año 2014 la empresa obtuvo 2.38 puntos que representa el 47.6% y el 2017 consiguió 2.51 puntos, que refleja el 50.13%. La diferencia de .13 puntos, confirma que existe una variación positiva en los indicadores de la mencionada dimensión del año 2014 al 2017. Este hecho, permite manifestar que la empresa vino manejando medianamente la gestión ambiental.

En la subdimensión concientización y capacitación del personal en temas ambientales, el crecimiento es nulo. El año 2014 la empresa obtuvo 2.4 puntos que representa el 40% y el 2017 consiguió el mismo puntaje. La diferencia de .00 puntos, confirma que no existe variación en esta subdimensión para los referidos años. Este hecho, permite manifestar que la empresa no mejoró, ni empeoró en relación a la concientización y capacitación del personal en temas ambientales.

#### **4.1.9. Resultados de la variación de la dimensión sistemas de información.**

El cuarto objetivo específico buscó identificar la variación de la dimensión sistemas de información de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.

En la tabla 12, se observa un crecimiento nulo en la dimensión sistemas de información; el año 2014 la empresa obtuvo .82 puntos que representa el 16.33% y el 2017 consiguió .82 puntos, que refleja el 16.33%. La diferencia de .00 puntos confirma que existe no existe variación en los indicadores de la mencionada dimensión del año 2014 al 2017. Este hecho, permite manifestar que la empresa se mantuvo estática en sistemas de información.

Tabla 12

*Variación de la dimensión sistemas de información*

Dimensión y sub dimensiones	2014		2017		Variación
	Puntos	%	Puntos	%	
<b>Sistemas de información</b>	.82	16.33%	.82	16.33%	.00
Planeación del sistema	.87	17.31%	.87	17.31%	.00
Entradas	.71	14.27%	.71	14.27%	.00
Procesos	.90	18.00%	.90	18.00%	.00
Salidas	.72	14.40%	.72	14.40%	.00

*Nota.* Tomado del Mapa de Competitividad del BID, elaborado por PROMPERU. Adaptado por la investigadora.

En todas las subdimensiones ocurre lo mismo, el nivel de variabilidad es nula.

#### 4.2. **Discusión de resultados.**

El estudio tuvo como objetivo determinar la variabilidad de los indicadores de competitividad de la empresa Alpacartt SAC de los años 2014 y 2017. Los datos, fueron proporcionados por Promperú, producto del Programa de Training en Gestión Exportadora (PTGE) desarrollado en la región Junín en los años ya señalados. Para recopilar los datos, Promperú usó el mapa de competitividad; ésta es una herramienta propuesta por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), estructurado en ocho factores o dimensiones orientadas a medir la competitividad empresarial en las pymes.

El mapa de competitividad es una herramienta que sirve para hacer el “diagnóstico organizacional de la pyme; visualiza a la organización como un sistema integrado por ocho

áreas que al interconectarse entre sí mejoran el desempeño de la organización” (Saavedra, 2012, p. 104).

La diferencia de 0.38 puntos en el resultado global del índice de competitividad entre los años del 2014 y 2017 evidencia una variación positiva, esta situación permite afirmar que la empresa en líneas generales ha mejorado.

En la dimensión planeamiento estratégico ocurre algo similar, los indicadores señalan una variación de crecimiento de .72 puntos; este hecho, permite asegurar que la empresa vino manejando adecuadamente su planificación estratégica.

En la dimensión producción y operaciones, los indicadores señalan una variación positiva de 1.13 puntos; este hecho, permite asegurar que la empresa vino manejando adecuadamente su producción y operaciones.

Un resultado poco alentador se presenta en la dimensión aseguramiento de la calidad, la variación positiva es menor en relación al crecimiento de las otras dimensiones .11 puntos es la diferencia alcanzada, lo cual indica que la empresa vino manejando con mucha limitación el aseguramiento de la calidad.

En relación a la dimensión comercialización, también el resultado muestra bajo crecimiento, la diferencia de .30 puntos, señala que la empresa tuvo limitaciones en el manejo de la comercialización.

En la dimensión contabilidad y finanzas la diferencia presentada es de 0.56 puntos, este dato señala que existe un crecimiento entre los años 2014 y 2017. Consecuentemente afirmaremos que la empresa Alpacartt SAC tiene un mejor manejo la contabilidad y finanzas.

En la dimensión gestión ambiental, el crecimiento se evidencia a través de la diferencia obtenida entre los años 2014 y 2017, alcanzando a .13 puntos. Esta puntuación indica que el crecimiento na fue bueno.

En la dimensión sistemas de información el crecimiento es nulo, la diferencia entre esos años es 0 puntos.

Los resultados del estudio son comparables con otras investigaciones, ya que abordaron las mismas variables estudiadas en otros contextos.

Meza y Meza (2015) en su estudio Factores que determinan la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles - confecciones de la región Junín periodo 2014, señala que

Los factores: nivel educativo del empresario, nivel educativo del trabajador, nivel tecnológico de las maquinarias y equipos e inversión de calidad del producto han contribuido positivamente a la competitividad de las micro y pequeñas empresas de textiles- confecciones de la Región Junín periodo 2014. (p. 5).

Los resultados de nuestra investigación son similares, en la dimensión producción y operaciones es la que mayor crecimiento ha mostrado en los años 2014 a 2017, con 1.13 puntos. Las subdimensiones, planificación de producción, procesos de producción, capacidad de proceso mantenimiento, investigación y desarrollo, compra de materia prima y manejo de inventarios, también fueron las que tuvieron mayor crecimiento y guardan estrecha relación con los factores de competitividad del estudio de Meza y Meza.

Gonzáles (2014) en su estudio Gestión empresarial y competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de La Victoria - año 2013, señala que

Gran parte de estas empresas no tienen conocimiento acerca de la Ley N° 28015, lo que hace que su gestión sea deficiente y no les permita ser competitivos, afrontar las situaciones que podrían presentarse en cuanto a exportaciones y uso de financiamiento; tampoco cuentan con conocimiento acerca de la asociatividad empresarial, aspectos que se deben corregir a fin de contar con una buena gestión que beneficie a la empresa en todos sus campos de acción. (p. 5).

La ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa promulgada el 3 de julio del 2003, cuyo objeto es

La promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones y su contribución a la recaudación tributaria. (SUNAT, 2003, párr. 8).

Nuestro estudio también encuentra sustento en la investigación realizada por Gonzáles; los resultados en la dimensión recursos humanos no hubo crecimiento del año 2014 al 2017, la diferencia es -0.68 puntos. Esta dimensión está compuesta por los indicadores, aspectos generales, capacitación y promoción del personal, cultura organizacional, y salud y seguridad industrial.

Calderón (2015) en su estudio Análisis de la competitividad empresarial en las PYMES del sector del calzado del barrio el Restrepo de la Ciudad de Bogotá, a partir del factor humano, concluye en que,

La capacitación formal del capital humano en diferentes áreas del conocimiento, así como el tipo de contratación influye de una manera significativa en la competitividad de las PYMES de estas organizaciones y las debilidades en la competitividad de estas PYMES se evidencian en diversas etapas del negocio; en la producción, en la comercialización nacional y en la exportación de sus productos; así mismo en la capacidad de administrar sus negocios de una manera eficiente con el uso de maquinaria, tecnología y técnicas especializadas. La carencia de este tipo de conocimientos les ha impedido exportar y hacer frente a los competidores externos como es el caso del calzado Chino, evidenciando así su falta de innovación, capacidad instalada, conocimiento y eficiencia. El calzado del barrio el Restrepo en Bogotá sigue

siendo poco cualificado en un mundo cada vez más hostil para este tipo de producción.  
(p. 6).

Estos resultados obtenidos en el estudio de Caderón no distan de los nuestros, ya que el factor capital humano es fundamental en la productividad y competitividad de las empresas, y es precisamente la dimensión recursos humanos la que no creció en la Empresa Alpacartt SAC

Por otro lado, el estudio ha encontrado ciertas dificultades, porque no se obtuvo información de los años 2015 y 2016, asimismo, para corroborar los datos obtenidos de Promperú en la citada empresa, no fue posible por disposición de la gerencia.

Finalmente, considero que el presente estudio no es suficiente como para que las autoridades del ámbito local, regional y nacional, en base a nuestros resultados puedan tomar decisiones, ya que los datos analizados se obtuvieron de una empresa con características propias; es necesario, ampliar la investigación por lo menos en el ámbito local, con el propósito de mejorar la competitividad de las empresas de la provincia de Huancayo.

## Conclusiones

1. En esta tesis se determinó que la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años 2014 y 2017, tuvo un crecimiento de 0,38 puntos. Este hecho permite afirmar que de manera integral, la empresa ha mejorado sus procesos en la mayoría de las ocho dimensiones en los años señalados.

2. La variación en los índices de la dimensión planeamiento estratégico de la variable competitividad de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017, señalan que hubo un crecimiento, la diferencia de .72 puntos, permite afirmar que en planeamiento estratégico han mejorado.

3. La variación en los indicadores de la dimensión producción y operaciones de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017, tuvo un crecimiento importante, la diferencia de 1.13 puntos señala que en la referida dimensión la empresa ha mejorado con mayor énfasis que en otras dimensiones.

4. La variación en los índices de la dimensión aseguramiento de la calidad de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017, fueron favorables, la diferencia de .11, puntos de crecimiento, señala un mejoramiento de la empresa.

5. La variación en los índices de la dimensión comercialización de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017, fueron favorables, la diferencia de .30 puntos, señala que hubo un crecimiento en la empresa.

6. La variación en los indicadores de la dimensión contabilidad y finanzas de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017, permite afirmar que la empresa ha mantenido su crecimiento, ello se sustenta en la diferencia de .56 puntos de diferencia.

7. Los índices de la dimensión recursos humanos de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017, permite afirmar que la empresa no ha mejorado, la diferencia de -.68 señala que no maneja adecuadamente los recursos humanos.

8. Los indicadores de variación de la dimensión gestión ambiental de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017, señalan que la empresa ha mejorado, la diferencia de .13 puntos sustenta lo afirmado.

9. Los indicadores de variación de la dimensión sistemas de información de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017, señalan que la empresa no maneja con solvencia está subvariable, la diferencia .00 puntos sustenta lo afirmado.

### **Recomendaciones**

1. Ampliar la investigación al ámbito provincial, a empresas con las mismas características que pertenecen a otros sectores productivos.
2. Informar a la empresa Alpacartt SAC, la información de cada una de las dimensiones para que pueda tomar decisiones y mejorar en la productividad y competitividad.
3. La empresa necesariamente en base a los resultados obtenidos necesita mejorar la dimensión recursos humanos y sistemas de información.

## Referencias

- Alvarez, J. (2017). La gestión empresarial de las Mypes y su relación con la competitividad de ventas en el emporio de gamarra, La Victoria, 2017: UCV. Obtenido de UCV Web site: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3055/Alvarez\\_PJK.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3055/Alvarez_PJK.pdf?sequence=1)
- Amat, O. (2014). Constbilidad y Finanzas: Lelibros. Obtenido de Lelibros Web site: [https://www.pqs.pe/sites/default/files/2016/11/aprendemas/contabilidad\\_y\\_finanzas\\_para\\_du\\_-\\_oriol\\_amat.pdf](https://www.pqs.pe/sites/default/files/2016/11/aprendemas/contabilidad_y_finanzas_para_du_-_oriol_amat.pdf)
- Andreu, R., Ricart, J., & Valor, J. (1991). Estrategia y sistemas de información. Madrid: Mc Graw.
- Aragón, A., Rubio, A., Serna, A., & Chablé, J. J. (2010). Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco: Investigación y Ciencia. Obtenido de Investigación y Ciencia: <https://www.uaa.mx/investigacion/revista/archivo/revista47/Articulo%201.pdf>
- Araoz, M. (1998). La Integración Como instrumento para incrementar la Competitividad en un mundo globalizado: perspectivas en la Comunidad Andina. Montevideo: CEFIR.
- Armijo, M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores: ILPES/CEPAL. Obtenido de ILPES/CEPAL: [http://www.eclac.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/MANUAL\\_PLANIFICACION\\_ESTRAATEGICA.pdf](http://www.eclac.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/MANUAL_PLANIFICACION_ESTRAATEGICA.pdf)
- Arrarte, R., Bortesi, L., & Michue, E. (2017). Competitividad y productividad en la industria textil - confecciones peruana 2012 - 2015: UMSM - Quipukamayoc 25(47), 113 - 121. Obtenido de UMSM - Quipukamayoc Web site: <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v25i47.13809>
- Avalos, F. (2009). Factores determinantes de la competitividad empresarial: Escuela de Postgrado UPC – Área de Investigaciones. Obtenido de Escuela de Postgrado UPC – Área de

Investigaciones

Web

site:

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/333768/97-324-1-PB.pdf;jsessionid=24464F0C226B0571ABE4AFF51AEF0A7D?sequence=1>

Baena, E., Jairo, J., & MONTTOYA, O. (Diciembre de 2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Revista Scientia Et Technica*(23).

Barbancho, M. (2014). Aseguramiento de la Calidad. Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/auditoria-control/b10.pdf>

Barrios, J. (2017). Invertir en la Macrorregión centro es invertir en el Perú: *es.scribbed.com*. Obtenido de *es.scribbed.com* Web site: <https://bit.ly/3b9bsmQ>

Bejarano, J. A. (1998). Elementos para un Enfoque de la Competitividad en el Sector Agropecuario: IICA. Obtenido de IICA Web site: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan038655.pdf>

Bir, A. (4 de Febrero de 2016). ¿Qué factores determinan la competitividad?: *Infocit*. Obtenido de *Infocit* Web site: <https://noticias.infocif.es/noticia/que-factores-determinan-la-competitividad>

Bordera, M. (2 de Agosto de 2012). David Ricardo y la ventaja comparativa: *Blog de Manu Bordera*. Obtenido de *Blog de Manu Bordera* Web site: <http://www.manubordera.com/david-ricardo-y-la-ventaja-comparativa/>

Boscan, A. (11 de Enero de 2013). Epistemología e Investigación: De la Creatividad a la Innovación: *Epistemologia20.blogspot.com*. Obtenido de *Epistemologia20.blogspot.com* Web site: <http://epistemologia20.blogspot.com/2013/01/metodo-cientifico.html>

Boudreaux, K. (2012). *Finanzas*. Gran Bretaña: ES.

Calderón, M. (2015). Análisis de la competitividad empresarial en las pymes del sector del calzado del barrio el restrepo de la ciudad de bogotá, a partir del factor humano: UNC. Obtenido de UNC Web site: <http://www.bdigital.unal.edu.co/50858/1/1098663057.2015.pdf>

Camacho, A. (2009). Agroexportadores con mala nota en competitividad: La Nación. Obtenido de La Nación Web site: <http://search.proquest.com/docview/376275593?accountid=43847>

Camacho, M. (2017). La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango: USIL. Obtenido de USIL Web site: [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)

Cámara de Comercio de España. (s.f.). La competitividad: Cámara de Comercio de España. Obtenido de Cámara de Comercio de España Web site: <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-ser-competitivo>

Cendejas, J. (2014). Implementación del modelo integral colaborativo (MDSIC) como fuente de innovación para el desarrollo ágil de software en las empresas de la zona centro - occidente en México: Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Obtenido de Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla Web site: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/jlcv/competitividad.htm>

CENTRUM. (Mayo de 2017). Resultados del Ranking de Competitividad [IMD] 2017. Lima, Lima, Perú.

Centty, D. (2014). LA INVERSIÓN EXTRANJERA Y EL SUBDESARROLLO DEL PERÚ 1990 - 2000: Edumet. Obtenido de Edumet Web site: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/414/EL%20MODELO%20DE%20ADAM%20SMITH%20Y%20SU%20TESIS%20ACERCA%20DEL%20DESARROLLO.htm>

- Chanduví, G. , & Dante. (2016). Planificación, aseguramiento y control de la calidad del poryecto: Universidad de Piura . Obtenido de Universidad de Piura Web site: [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3096/10.\\_Planificacion\\_control\\_calidad.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3096/10._Planificacion_control_calidad.pdf?sequence=1)
- Chase, R., & Jacob, R. A. (2016). Administración de operaciones producción y cadena de suministros. México: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del talento humano. México: Mc Graw Hill.
- CIPFP AUSIAS MARCH. (2012). La empresa y los sistemas de información: CIPFP AUSIAS MARCH. Obtenido de CIPFP AUSIAS MARCH Web site: <https://www.uv.es/nmarina/imp2/Teoria/Tema%201%20-%20La%20Empresa%20y%20los%20SI.pdf>
- D'Alessio, F., Del Carpio, L., & Muñoz, R. M. (Mayo de 2017). Resultados del Ranking de Competitividad Mundial 2017: CENTRUM - PUCP. Obtenido de CENTRUM - PUCP Web site: <file:///C:/Users/HP/Downloads/Resultados%20IMD%202017.pdf>
- El Comercio. (26 de Setiembre de 2017). Perú cae cinco lugares en el ránking global de competitividad. El Comercio.
- Elestudiodelsena.blogspot.com. (2014). Contabilidad y finanzas: Elestudiodelsena.blogspot.com. Obtenido de Elestudiodelsena.blogspot.com Web site: <http://elestudiodelsena.blogspot.com/2009/07/contabilidad-y-finanzas-concepto-de.html>
- Ener News. (27 de Setiembre de 2017). Ranking Competitividad: Cómo están Argentina, Chile y Perú: Ener News. Obtenido de Ener News Web site: <https://bit.ly/2RTAkY4>

- Esventia. (17 de Noviembre de 2017). Formación bonificada para empresas y su importancia para el empleado: Esventia. Obtenido de Esventia Web site: <http://www.esventia.es/blog/page/4/>
- Eumed. (2017). El modelo Heckscher-Ohlin: Biblioteca Virtual Eumed. Obtenido de Biblioteca Virtual Eumed Web site: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/1a.htm>
- Federico, A. (2008). Competitividad: Zona Económica. Obtenido de Zona Económica Web site: <https://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>
- Gestión. (9 de Enero de 2018). Promperú: Exportaciones de textiles crecen 5.71 % a noviembre 2017 por fibra de alpaca: Gestión. Obtenido de Gestión Web site: <https://gestion.pe/economia/promperu-exportaciones-textiles-crecen-5-71-noviembre-2017-fibra-alpaca-224483>
- González, J. (2014). Gestión empresarial y competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de La Victoria - año 2013: USMP. Obtenido de USMP Web site: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1117/1/gonzales\\_lj.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1117/1/gonzales_lj.pdf)
- Hernández, J. (2014). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter: Gestipolis. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta ed.). México DF: Mc Graw Hill.
- Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. d. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California: Estudios Fronterisos. Obtenido de Estudios Fronterisos Web site: <http://www.scielo.org.mx/pdf/estfro/v18n35/2395-9134-estfro-18-35-00107.pdf>

Ibarra, M., Gonzáles, L., & Demuner, M. d. (Abril de 2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California: Scielo. Obtenido de Scielo Web site: <https://bit.ly/2NXC53r>

IPE. (2015). INCORE 2014 – Índice de Competitividad Regional: IPE. Obtenido de IPE Web site: <http://www.ipe.org.pe/portal/incore-2014-indice-de-competitividad-regional/>

IPE. (Mayo de 2017). Índice de Copetitividad Regional: IPE. Obtenido de IPE Web site: <http://www.ipe.org.pe/portal/indice-de-competitividad-regional-incore-2017/>

Itesal. (2016). La importancia de la formación en la competitividad de las empresas: Itesal. Obtenido de Itesal Web site: <http://www.itesal.es/noticias-.152.html>

Meza, Y., & Meza, K. (2015). Factores que determinan la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles - confecciones de la región Junín periodo 2014:UNCP. Obtenido de UNCP Web site: <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1527/MEZA%20MEZA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MINCETUR. (11 de Junio de 2018). Exportaciones textiles registraron 11 meses de crecimiento ininterrumpido: MINCETUR. Obtenido de MINCETUR Web site: <https://www.mincetur.gob.pe/exportaciones-textiles-registraron-11-meses-de-crecimiento-ininterrumpido/>

Ministerio del Ambiente. (2018). Sistema Nacional de Gestión Ambiental: Ministerio del ambiente. Obtenido de Ministerio del ambiente: <http://www.minam.gob.pe/gestion-ambiental/>

Moreno, D. (2015). Estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica española: UNED. Obtenido de UNED Web site: <http://e->

spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:CiencEcoEmp-  
Dmoreno/MORENO\_CASAS\_David\_Tesis.pdf

Muñoz, D. (2009). Administración de operaciones, enfoque de administración de procesos de negocios. México D.F.: Cengage Learning.

Muñoz, W. (2006). Perú: Tradición textil y competitividad internacional. Lima: Fondo Editorial de la Universidad Católica Sedes Sapientiae.

Navarro, M. (25 de Mayo de 2013). Contribuciones del modelo Heckscher-Ohlin: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador Web site: <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/14-competitividad/97-contribuciones-del-modelo-heckscher-ohlin>

Nueva-iso-14001. (21 de mayo de 2018). Sistemas de gestión ambiental en las empresas y organizaciones: Nueva-iso-14001. Obtenido de Nueva-iso-14001 Web site: <https://www.nueva-iso-14001.com/2018/05/gestion-ambiental-empresas/>

OIT. (2016). Mejore su negocio, Comercialización: OIT. Obtenido de OIT Web site: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553921.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553921.pdf)

Padilla, R. (29 de Setiembre de 2006). Instrumentos de medición de la competitividad: CEPAL. Obtenido de CEPAL Web site: <http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2009/01/2.1Indicadoresdecompetitividad1.pdf>

Pimentel, L. (2009). Planificación Estratégica: Unipamplona. Obtenido de Unipamplona Web site: <https://bit.ly/31lvBS9>

Porter, M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Vergara.

Presidencia de la República. (31 de Diciembre de 2018). D.S. N° 345-2018-EF - Política Nacional de Competitividad y Productividad: MEF. Obtenido de MEF Web site: <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-supremo/18913-decreto-supremo-n-345-2018-ef/file>

PUCE. (2014). David Ricardo, Ventajas Comparativas: PUCE. Obtenido de PUCE Web site: <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/2-uncategorised/91-david-ricardo-ventajas-comparativas>

Riquelme, M. (Junio de 2015). Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa. Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

Rojas, J. (2014). El Mercantilismo: PUCP. Obtenido de PUCP Web site: <http://files.pucp.edu.pe/departamento/economia/DDD234.pdf>

Rojas, P., Romero, S., & Sepúlveda, S. (2010). Algunos ejemplos de cómo medir la competitividad: IICA. Obtenido de IICA Web site: <http://repiica.iica.int/docs/B0241e/B0241e.pdf>

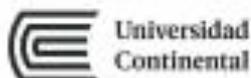
Saavedra, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/4898/2999>

Sánchez, J. (2017). Ventaja comparativa: Economipedia. Obtenido de Economipedia Web site: <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-comparativa.html>

SERVICIOS AL EXPORTADOR. (2014). Test de competitividad: SERVICIOS AL EXPORTADOR. Obtenido de SERVICIOS AL EXPORTADOR Web site: [http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/2373/08\\_Servicios\\_exportador\\_Test\\_competitividad\\_2014\\_keyword\\_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/2373/08_Servicios_exportador_Test_competitividad_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Sierra, R. (2000). Técnicas de Investigación Social (Decimocuarta ed.). Madrid: Paraninfo.
- Silva, J. (2010). Fundamentos de la Contabilidad I. Caracas - Venezuela: Ediciones CO-BO.
- Smith, A. (2000). Una investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones: .  
Obtenido de La biblioteca de economía y libertad Web site: <https://bit.ly/2UkOjYE>
- SUNAT. (2003). LEY N° 28015 LEY DE PROMOCION Y FORMALIZACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA: SUNAT. Obtenido de SUNAT Web site: <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf>
- The World Competitiveness Scoreboard 2017. (2018). Resultados del ranking mundial de competitividad del IMD 2017:IMD. Obtenido de IMD Web site: <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-competitiveness-ranking-2017/>
- Ubfal, D. (2004). El concepto de competitividad edición y aplicación al caso Argentino: Universidad de Buenos Aires. Obtenido de Universidad de Buenos Aires Web site: <http://www.economicas.uba.ar/wp-content/uploads/2016/03/CENES15.pdf>
- Universidad ICESI. (2014). Competitividad en las empresas: Universidad ICESI. Obtenido de Universidad ICESI Web site: <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2009/02/10/competitividad-en-las-empresas/>
- Universidad ICESI. (s.f.). Competitividad en las empresas: Universidad ICESI. Obtenido de Universidad ICESI Web site: <https://bit.ly/2GWJDjv>
- Víctor, G. (2014). Introducción a las finanzas. México: Patria, S.A.

## Apéndice A. Resolución Decanal de ampliación de plazo.



Universidad  
Continental

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

RESOLUCIÓN DECANAL N° 2020 - 2018 - FCE - UC

Huancayo, 13 de noviembre de 2018.

### EL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

**Visto**, la solicitud con expediente N° 20181926, presentada por la Srta. ISABEL CYNTHIA DIONICIO COSME, de la Escuela Académica Profesional de Administración, quien solicita ampliación de plazo entrega de borrador de Tesis, y:

#### CONSIDERANDO:

Que, con Resolución Decanal N° 1325-2017-FCE-UC de fecha 27 de octubre de 2017 se dio un plazo de un año para sustentar su Tesis titulada "EVOLUCIÓN DE LA COMPETITIVIDAD Y SUS VARIABLES ENTRE LOS AÑOS 2014 Y 2017 EN LA EMPRESA ALPACART";

Que, con Informe N° 45-2018-2018-PBVR de fecha 09 de noviembre del 2018, el asesor Mg. PEDRO BERNABE VENEGAS RODRÍGUEZ solicita ampliación de tiempo para entregar el borrador de Tesis debido a la siguiente razón: Debido a motivos laborales, la bachiller en mención no ha logrado concluir la redacción del informe final de Tesis;

Que, en el artículo 45°, inciso a) del Reglamento de grados y títulos de la universidad podrá solicitar una ampliación hasta por 06 meses, para lo cual deberá justificar la prórroga con visto bueno de su asesor y obtener la autorización del Decano y dar cuenta a la sesión de Consejo Académico de Facultad de Ciencias de la Empresa;

El Decano de la Facultad de Ciencias de la Empresa, de conformidad con las atribuciones:

#### RESUELVE:

**Primero.- DISPONER**, la ampliación de plazo para la entrega de borrador de Tesis y sustentación hasta el 27 de abril de 2019, según lo estipulado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad.

Regístrese, comuníquese, cúmplase y archívese.

Wilber Rodríguez Gualbert  
Decano  
Facultad Ciencias de la Empresa  
Universidad Continental

WPR/Ggga  
G.G.  
- Docente  
- Interesado  
- Archivo

## Apéndice B. Consentimiento informado de la empresa Alpacart SAC

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Delia Bravo de Hedalgo, certifico que he sido informada sobre el propósito, procedimientos, beneficios y manejo de confidencialidad, de la investigación titulada: *“Evolución de la Competitividad y sus Variables entre los años 2014 y 2017 en la Empresa Alpacart”*.

He leído el documento Hoja de Información del Estudio y entiendo claramente cada uno de los aspectos antes mencionados.

Certifico a su vez que he entendido mis derechos como participante de este estudio y voluntariamente consiento a participar en el mismo. Además, entiendo de qué, los objetivos, así como el manejo de la información se plantean con carácter eminentemente académico y que los resultados se mantendrán con índole confidencial.

Huancayo, 6 de enero de 2017

Firma del participante: Delia B de Hedalgo

Nombre del participante: Delia Bravo de Hedalgo

**Apéndice C. Matriz de consistencia.**

<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Variables y dimensiones</b>	<b>Metodología</b>
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cuál es la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años 2014 y 2017?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la variación del índice de competitividad de la empresa textil Alpacart SAC de la Ciudad de Huancayo entre los años 2014 y 2017.</p>	<p><b>Variable</b></p> <p>Competitividad</p>	<p><b>Método General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Científico</li> </ul> <p><b>Método específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descriptivo</li> </ul>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la evolución de la dimensión planeamiento estratégico de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?</li> <li>• ¿Cuál es la evolución de la dimensión producción y operaciones de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?</li> <li>• ¿Cuál es la evolución de la dimensión aseguramiento de la calidad de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?</li> <li>• ¿Cuál es la evolución de la dimensión comercialización de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?</li> <li>• ¿Cuál es la evolución de la dimensión contabilidad y finanzas de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?</li> <li>• ¿Cuál es la evolución de la dimensión recursos humanos de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?</li> </ul>	<p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la variación de la dimensión planeamiento estratégico de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.</li> <li>• Identificar la variación de la dimensión producción y operaciones de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.</li> <li>• Identificar la variación de la dimensión aseguramiento de calidad de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.</li> <li>• Identificar la variación de la dimensión comercialización de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.</li> <li>• Identificar la variación de la dimensión contabilidad y finanzas de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.</li> <li>• Identificar la variación de la dimensión recursos humanos de la</li> </ul>	<p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeamiento estratégico</li> <li>• Producción y operaciones.</li> <li>• Aseguramiento de la calidad.</li> <li>• Comercialización.</li> <li>• Contabilidad y finanzas.</li> <li>• Recursos humanos.</li> <li>• Gestión ambiental.</li> <li>• Sistemas de Información.</li> </ul>	<p><b>Nivel de Investigación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descriptivo</li> </ul> <p><b>Tipo de investigación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicada</li> </ul> <p><b>Población</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa Alpacart SAC</li> </ul> <p><b>Técnicas de recolección de datos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El estudio no utilizó ningún instrumento de recolección de datos, consecuentemente no se señala técnica alguna que respalde a los instrumentos.</li> <li>• Los datos fueron proporcionados la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (Promperú) a través de mapas de competitividad para la región Junín en el año 2017.</li> </ul> <p><b>Técnica de análisis de datos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los datos fueron analizados utilizando la estadística</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la evolución de la dimensión gestión ambiental de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?</li> <li>• ¿Cuál es la evolución de la dimensión sistemas de información de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017?</li> </ul>	<p>empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la variación de la dimensión gestión ambiental de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.</li> <li>• Identificar la variación de la dimensión sistemas de información de la empresa textil Alpacart SAC entre los años 2014 y 2017.</li> </ul>		<p>descriptiva, para ello nos valimos de tablas de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos</p>
--	---	--	--

### Apéndice D. Matriz de operacionalización de la variable

Dimensiones	Subdimensiones
Planeamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proceso de Planeamiento Estratégico.</li> <li>– Implementación de la Estrategia</li> </ul>
Producción y operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Planificación de producción</li> <li>– Procesos de producción</li> <li>– Capacidad de proceso</li> <li>– Mantenimiento</li> <li>– Investigación y desarrollo</li> <li>– Compra de materia prima</li> <li>– Manejo de inventarios</li> <li>– Ubicación e infraestructura</li> </ul>
Aseguramiento de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aspectos generales de la calidad</li> <li>– Sistema de calidad</li> </ul>
Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mercadeo y ventas</li> <li>– Servicios</li> <li>– Distribución</li> </ul>
Contabilidad y finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Monitoreo de costos y contabilidad</li> <li>– Administración financiera</li> </ul>
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aspectos generales</li> <li>– Capacitación y promoción del personal</li> <li>– Cultura organizacional</li> <li>– D. Salud y seguridad industrial</li> </ul>
Gestión ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Política ambiental de la empresa</li> <li>– Estrategia para proteger el medio ambiente</li> <li>– Concientización y capacitación del personal en temas ambientales</li> <li>– Administración del desperdicio.</li> </ul>
Sistemas de información	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Planeación del sistema</li> <li>– Entradas</li> <li>– Procesos</li> <li>– Salidas</li> </ul>