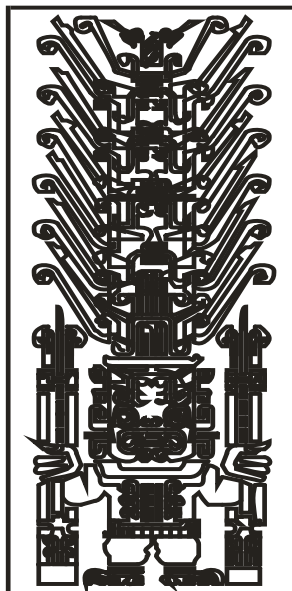


**UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL**  
**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**



**TESIS**

**“FACTORES DETERMINANTES DE EXPORTACION PARA LA  
SOSTENIBILIDAD DE LAS MYPES TEXTILES DEL EMPORIO  
GAMARRA - DISTRITO LA VICTORIA – LIMA”.**

**PRESENTADO POR:**

**GABRIEL GUILIANO BÉJAR ARBAYZA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LIMA - PERÚ**

**2018**



## **DEDICATORIA**

A Nuestro Señor Jesucristo por nuestra existencia y salvación.

A mi querida familia, esposa e hijas, por su constante e indismayable apoyo y por creer en este trabajo.



## **AGRADECIMIENTO**

A todas aquellas personas que directa o indirectamente contribuyeron con la culminación de mi tesis en forma exitosa.

A mis asesores y profesores de la maestría por los conocimientos impartidos y experiencias ganadas.

**El Autor.**

Tesis publicada con autorización del autor  
No olvide citar esta tesis

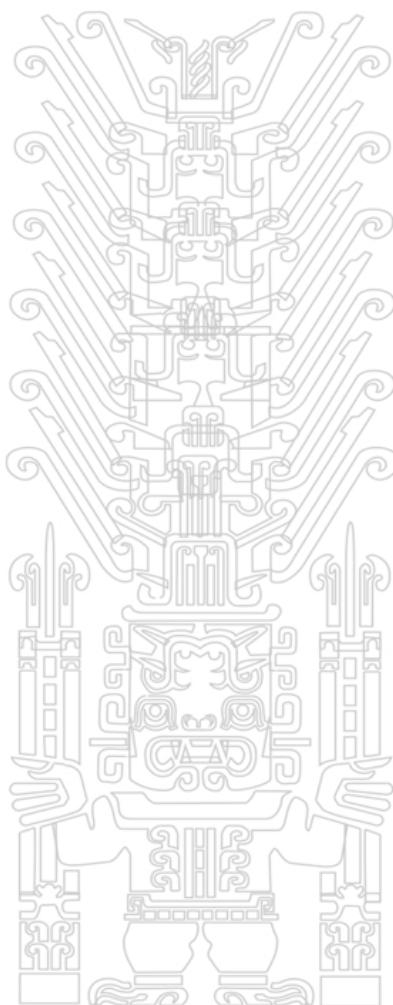
**UNFV**

# ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE .....	iv
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN .....	x
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1    Antecedentes .....	12
1.2    Planteamiento del Problema .....	22
1.2.1    Problema principal.....	25
1.2.2.    Problemas específicos .....	25
1.3    Objetivos.....	26
1.3.1    Objetivo general .....	26
1.3.2.    Objetivos específicos.....	26
1.4.    Justificación e importancia .....	27
1.5    Alcances y Limitaciones .....	28
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	29
<b>2.1    Teorías Generales relacionadas con el tema .....</b>	<b>29</b>
<b>2.2.    Bases teóricas especializadas sobre el tema .....</b>	<b>31</b>
<b>2.3.    Marco conceptual.....</b>	<b>114</b>
2.4.    Hipótesis. ....	115
2.4.1.    Hipótesis General.....	115
2.4.2.    Hipótesis específicas .....	115

2.5. Identificación de Variables .....	116
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	117
CAPÍTULO III: MÉTODO.....	118
3.1 Tipo.....	118
3.2. Nivel de la investigación.....	118
3.2.1. Métodos de investigación .....	119
3.2.2. Diseño de la investigación.....	119
3.3 Estrategia de prueba de hipótesis .....	119
3.4. Variables .....	121
3.5. Población .....	121
3.6. Muestra .....	121
3.7. Técnicas de investigación .....	122
CAPITULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	124
4.1 Contrastación de hipótesis .....	124
4.2. Análisis e interpretación .....	139
CAPITULO V: DISCUSIÓN.....	187
5.1 Discusión .....	187
5.2 Conclusiones.....	188
5.3. Recomendaciones .....	189
<b>5.4. Referencias bibliográficas.....</b>	<b>191</b>
<b>ANEXOS 203</b>	
<b>Anexo 1: Matriz de consistencia.....</b>	<b>204</b>
<b>Anexo 2: Instrumento encuesta.....</b>	<b>205</b>
<b>Anexo 3: Validación del instrumento por experto.....</b>	<b>212</b>

<b>Anexo 4: Confiabilidad del instrumento establecida por experto..</b>	<b>213</b>
<b>Anexo 5: Validación de instrumentos .....</b>	<b>215</b>
<b>Anexo 6: Data view utilizada en SPSS .....</b>	<b>217</b>





## **RESUMEN**

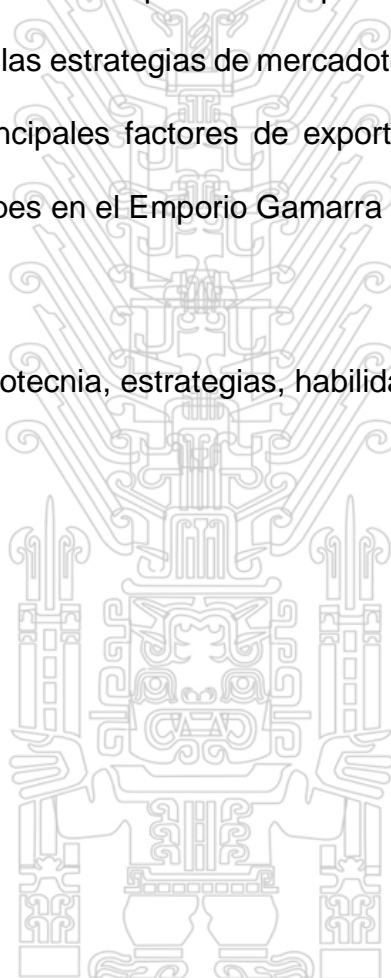
La Tesis desarrollada está referida a las posibilidades que tienen las Mypes textiles de Gamarra de colocar sus productos en mercados externos y de identificar los factores que deben ser tomados en cuenta para lograr este objetivo y cómo se deben hacer las mejoras en las empresas para lograr la sostenibilidad de estas empresas en un mercado tan exigente.

La Tesis desarrollada tuvo como objetivo: Identificar los factores determinantes de exportación que posibilitan la sostenibilidad de las Mypes del Emporio Gamarra, en el distrito de La Victoria, Lima, 2016.

Asimismo, la investigación desarrollada fue de tipo descriptiva porque se procedió a analizar una realidad existente y aplicada porque en base al análisis anterior se procedió a aplicar un instrumento y obtener resultados, los mismos que fueron tabulados y presentados en forma de tablas y gráficos y que a su vez sirvieron para contrastar las hipótesis planteadas.

Finalmente, se pudo concluir que la competitividad, el desarrollo de habilidades gerenciales, las estrategias de mercadotecnia y las oportunidades de negocio, son los principales factores de exportación que determinan la sostenibilidad de las Mypes en el Emporio Gamarra del distrito de La Victoria, Lima.

**Palabras clave:** mercadotecnia, estrategias, habilidades, empresa.



## ABSTRACT

The thesis developed is referred to the possibilities textile Mypes (Micro and Small enterprises) Gamarra to place their products in foreign markets and to identify the factors that must be taken into account to achieve this goal and how to make improvements in business to achieve sustainability of these companies in a demanding market.

The thesis developed aimed to: Identify the factors of exporting that enable the sustainability of MSEs in Gamarra emporium, La Victoria district, Lima, 2016.

Also, the research developed was descriptive in nature because an existing and applied reality was analyzed because on the basis of the previous analysis an instrument was applied and results obtained, the same ones that were tabulated and presented in the form of tables and graphs and that in turn were used to contrast the hypotheses raised.

Finally, it was concluded that competitiveness, development of managerial skills, marketing strategies and business opportunities are the main factors of exporting that determine the sustainability of MSEs of Gamarra emporium, La Victoria district, Lima.

**Keywords:** marketing, strategies, skills, company

## INTRODUCCIÓN

La investigación desarrollada y analizada está referida principalmente a una realidad de nuestras empresas peruanas, aquellas que si bien tienen la capacidad de producción, una buena calidad de producto, una excelente mano de obra; pero que sin embargo, no logran colocar sus productos en mercados externos a pesar de las oportunidades que actualmente se presentan para ellas, no conocen y por lo tanto no aprovechan los beneficios tributarios y arancelarios de los tratados de libre comercio que el Perú viene firmando con muchos países y que significan grandes oportunidades de negocios y de colocación de productos peruanos; y por ende de lograr la sostenibilidad de las empresas. Nuestro estudio se centra en las Mypes textiles de Gamarra pues son un grupo muy considerable de empresas que están haciendo esfuerzos por colocarse o ubicarse en mercados externos que son muy exigentes y a los cuales si es posible llegar, pero que aún tiene dificultades que son analizadas en este estudio.

El objetivo del presente trabajo fue identificar los factores determinantes de exportación que posibilitan la sostenibilidad de las Mypes textiles en el Emporio Gamarra, en el distrito de La Victoria.

La investigación se ha hecho en base a lo estipulado en el Reglamento de Posgrado de la UNFV, y comprende:

El Capítulo I: El problema de investigación, en el cual se desarrolla la realidad

Tesis publicada por el autor, el problema, objetivos, importancia y  
No olvide citar esta tesis

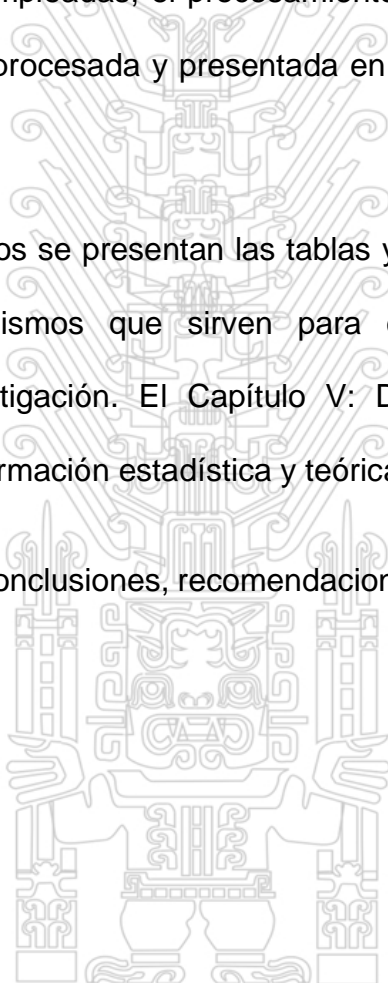
**UNFV**

justificación. El Capítulo II: Marco Teórico, contiene los antecedentes, el marco teórico y conceptual de las variables en estudio.

El Capítulo III: Metodología de la Investigación, contiene todo lo concerniente a la forma cómo se ha desarrollado la investigación, el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, instrumentos de recolección de datos; así como las técnicas empleadas, el procesamiento, análisis y presentación de datos e información procesada y presentada en forma ordenada para su análisis y resultados.

El Capítulo IV: Resultados se presentan las tablas y gráficos estadísticos en forma analítica, los mismos que sirven para contrastar las hipótesis planteadas en la investigación. El Capítulo V: Discusión de resultados, contiene el cruce de información estadística y teórica.

Para concluir están las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.



## CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Antecedentes

Los estudios previos o relacionados a la investigación propuesta que se han hallado son los siguientes:

Cock, Guillén, Ortiz y Trujillo, (2004) en su investigación “**Planeamiento estratégico del sector textil exportador del Perú**”, indican que el sector textil exportador del Perú constituye una de las industrias más importantes del País por su enorme repercusión en la economía, gracias a su buen desempeño en los últimos años. Este proviene especialmente de la elevada calidad de la materia prima, el algodón, que constituye en promedio el 60% de los costos totales de la industria y que representa, asimismo, una de las principales ventajas competitivas del sector. En este estudio la idea a investigar fue: Identificar y evaluar las estrategias del sector textil exportador del Perú que permitan mantener y mejorar sustancialmente sus ventajas competitivas.

Asimismo, en este estudio se llegaron a las siguientes conclusiones:

1. La industria textil peruana es uno de los sectores manufactureros de gran importancia para el desarrollo de la economía del país, por sus características y su potencial se ha constituido en una industria altamente integrada, generadora de empleo y que utiliza en gran medida recursos naturales del país.

2. La industria textil peruana presenta un alto nivel de integración, desde el desmote del algodón hasta la confección, factor altamente apreciado por los clientes en los mercados internacionales debido a que ofrece un mayor nivel de confianza en la calidad del producto y sus plazos de entrega. Las empresas grandes dedicadas a la confección de prendas de vestir, corresponden a menos del 1% del total de empresas en el sector y responsables del 94% de las exportaciones totales.

3. Los empresarios textiles peruanos cuentan con un amplio conocimiento de cada una de las etapas productivas del sector, situación que les permite responder de manera rápida y adecuada a las exigencias de sus clientes.

Como se puede notar en esta investigación se concluye que el sector textil es muy importante para el dinamismo y desarrollo económico del país, se dice también que tiene este sector un alto grado de integración, con buena clientela, pero que aún le faltan conocimientos por aplicar en sus organizaciones para consolidarse.

Paredes, R. (2008), en su investigación: **“Estudio de pre-factibilidad para implementar una empresa exportadora de prendas de vestir elaboradas con fibras naturales”** para obtener el título de Ingeniero Industrial en la Pontificia Universidad Católica del Perú, indica que su investigación tiene como objetivo: Demostrar la viabilidad de la implementación de una empresa exportadora de prendas de vestir elaboradas con fibras naturales. Asimismo, en esta investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

El mercado de confecciones de prendas tejidas a máquina semi-industrial y/o a mano tiene un futuro promisorio debido al crecimiento de las importaciones en el mercado estadounidense en la última década y por el tratado de libre comercio aprobado (ATPDEA).

En nuestro país, el sector de prendas tejidas, es un sector que se viene desarrollando desde aproximadamente 40 años con notables avances, tanto a nivel de diseño, calidad, precio y entrega oportuna. Existen organizaciones de productores en los departamentos de Lima, Puno, Huancayo, Cusco, entre otros que han mejorado la calidad de acabado de mano de obra pero aún falta mejorar la gestión empresarial.

La especialización del trabajo del operario de confección debe ser mejorada con criterios de ingeniería de métodos y otros criterios que aumenten la eficiencia y la productividad de la empresa.

Se debe insistir en la estandarización de la tensión del tejido en una prenda para poder especializar a un operario en el acabado de una de las partes y no seguir con la producción de una prenda por un operario en su totalidad.

De acuerdo al Estudio “**Factores que afectan la competitividad de las PYME**” realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2001, tomado de [www.iadb.org](http://www.iadb.org)) los principales factores que afectan la competitividad de las pequeñas y medianas empresas serían los siguientes:

*1. Fallas en el Marco regulatorio e institucional*

Entre ellos la falta de regulación de la competencia, la inseguridad jurídica en el tráfico mercantil (transacciones aseguradas), la falta de imparcialidad y la ineficiencia del sistema judicial, la poca transparencia y simplificación del régimen fiscal, la inadecuación de los mercados de factores, la falta de protección de la propiedad (incluida la propiedad intelectual), leyes de quiebra, las barreras burocráticas y los desincentivos a la actividad de negocios y la baja calidad de los sistemas de apoyo al desarrollo de las empresas (poco alcance, superposición, reducido impacto, etc.).

*2. Acceso a y funcionamiento de los mercados de factores de Financiamiento.*

La escasa disponibilidad de instrumentos financieros adecuados a las necesidades de las MYPE (en plazos y costos, así

como las dificultades que estas empresas tienen para ser sujetos de crédito) lleva a que las empresas dependan demasiado de sus propios recursos y del financiamiento de los proveedores, tanto para el funcionamiento corriente del negocio como para los proyectos de expansión o reconversión.

### *3. Mano de obra calificada.*

La experiencia internacional sugiere que existe una relación positiva entre el incremento de la presión competitiva y las exigencias a los recursos humanos involucrados en el proceso de trabajo, tales como la autonomía de trabajo y la cooperación con la gerencia y los colegas, responsabilidad, flexibilidad y comunicación. En este contexto, el acceso a mano de obra calificada, para el que existen limitaciones en la región, adquiere suma relevancia para que las pequeñas y medianas empresas puedan lograr niveles de productividad internacionales.

### *4. Tecnología.*

El acceso a tecnologías actualizadas es otro de los factores críticos para que las pequeñas empresas mejoren sus procesos de producción y gestión y sean competitivas. Sin embargo, los problemas de disponibilidad de información pueden dificultar el acceso a la tecnología. Esta situación se acentúa por la resistencia de los empresarios más pequeños a contratar a un especialista para tratar esos aspectos. Por otra parte, la asistencia de los

vendedores de maquinaria y equipo puede ser sesgada por sus propios intereses, lo cual puede llevar a inversiones equivocadas.

##### *5. Servicios de desarrollo empresarial.*

Los mercados de servicios especializados son indispensables para que las MYPE puedan complementar sus capacidades internas y ser competitivas. Sin embargo, en la generalidad de los casos, las empresas consultoras y de capacitación no cuentan con productos que sean eficaces en función de los costos y adecuados a la escala de las MYPE. Asimismo, por el lado de las pequeñas empresas, la falta de información y de experiencia, y en consecuencia la dificultad para establecer relaciones de costo/beneficio, sumado a la escasez de tiempo de los empresarios, dan como resultado una escasa demanda de estos servicios.

##### *6. Acceso a los mercados de bienes y servicios finales.*

La ineficiencia de los canales de distribución y los problemas de concentración dificultan la competencia de las MYPE en los mercados locales. Asimismo, la complejidad de los procedimientos de licitación y la falta de información limitan las posibilidades de las empresas de menor escala de venderle al sector público. Por otra parte, la falta experiencia en la comercialización internacional, la reducida escala, las deficiencias de calidad y normalización de los productos, así como el escaso acceso a clientes del exterior y los

problemas de información son los principales factores que explican los reducidos niveles de internacionalización de las MYPE.

### *7. Empresarialidad, gestión y cooperación empresarial*

El papel de los empresarios es fundamental en las economías de mercado. Estos agentes son los que movilizan los factores productivos para satisfacer las necesidades de la población y generar riqueza. Cooperación entre empresas. La propensión a actuar en forma individual y aislada que caracteriza a la mayor parte de los propietarios de MYPE dificulta el desarrollo de sistemas de producción más complejos, basados en la acción colectiva y la especialización de distintas empresas.

De acuerdo a Juan León Mendoza (2008) en su estudio **“Determinantes del proceso de internacionalización de las Pyme peruanas: caso sector Confecciones”** existen tres tipos de internacionalización para las empresas: la Comercial, es decir la internacionalización de las exportaciones; la Tecnológica, que consiste en la transmisión de conocimientos y técnicas de producción y comercialización (*know how*) desarrollados por la empresa local, para que sean desarrollados por otras empresas en el extranjero; y finalmente la Productiva, que tiene que ver con la inversión productiva en el exterior o país de destino. Cada uno de estos tipos expresan diferentes grados de compromiso internacional.

Así, mediante la aplicación de regresión por mínimos cuadrados

ordinarios, estableció que el Tipo de Cambio y el ATPDEA fueron las

variables que determinaron el crecimiento de las exportaciones de confecciones durante el período 1990-2005. De acuerdo al Estudio referenciado del autor, validado por las variables de regresión logit y probit, mediante el análisis de tablas cruzadas, resultaron tanto en uno como en el otro método, se hallaron los siguientes factores determinantes para la propensión de las MYPES a exportar: (1) el tamaño de la empresa, (2) los años de experiencia de la empresa, y (3) el nivel de educación universitaria alcanzada por el gestor. Entonces, la mayor dificultad de las MYPE para aumentar sus probabilidades de exportación está en su tamaño productivo (León Mendoza 2012:55).

Mientras tanto, Velasco y López (2003) en su documento “**La capacidad innovadora de las Pymes peruanas en el universo del APEC**” hallaron como resultado de su investigación acerca de las PyME en general, que los determinantes para exportar eran (1) la capacidad de innovación, (2) la pertenencia a asociaciones gremiales, (3) el número de trabajadores y (4) la edad de la empresa.

Finalmente y de acuerdo al estudio realizado en Costa Rica por José Martínez (2006) “**Factores críticos para el Desempeño Exportador de las MYPES**” los factores críticos que limitan o potencian la capacidad de exportación de las pequeñas y medianas empresas, se pueden clasificar en: habilidades gerenciales, estrategias de mercadotecnia, condiciones financieras y factores generales.

*Habilidades Gerenciales.* Es decir, el tipo de visión, actitud,

interés, convencimiento del empresario, respecto de la importancia

estratégica de la exportación. El no disponer de estas habilidades podría destinar a la empresa a permanecer indefinidamente en los mercados locales. Un cuadro del autor que señala los factores gerenciales se reproduce en el Cuadro 1.

<b>CUADRO No. 1</b>	
<b>Factores</b>	<b>Autores que lo mencionan</b>
Falta de interés e imaginación en los ejecutivos de las MYPE. Poco interés en exportar Considerable preocupación en los problemas del día a día. Hombres poco ambiciosos, precavidos y ocupados. Actitud pasiva de los directivos. Apatía administrativa hacia la exportación. Actitud hacia el riesgo esperando garantías en el exterior del éxito de las exportaciones. Falta de entendimiento del negocio internacional. Comprensión de las prácticas comerciales internacionales. Poco interés en el desarrollo de procesos de exportación. Excesiva preocupación por el mercado local. Percepción de que los productos no son mercadeables en el exterior.	Simmonds (1968) Institute of directors of London (1961) Hunt, Fragatt y Hovill (1967) Simpson (1973) Doyle y Schammer (1976) Albaum (1983) Tesar y Tarleton (1982) Kau Keng y Tan Sou Juan (1988)
<i>Fuente: Martínez Villavicencio, José. Factores críticos para el desempeño exportador de las MYPEs</i>	

*Estrategias de Mercadotecnia.* Ejemplos, la adaptación de los productos al mercado exterior, la cadena de distribución internacional o la publicidad orientada y en otros idiomas; todos ellos requieren una estrategia de búsqueda de mercado y comercialización ordenada y profesional.

<b>CUADRO No. 2</b>	
<b>Factores</b>	<b>Autores que lo mencionan</b>
Sofisticación del mercadeo de la Empresa. Conocimientos del mercado receptor de los productos de la empresa. Insuficiente conocimiento de oportunidades de venta en otros países. Falta de conexiones en los mercados extranjeros. Inadecuada distribución de los productos. Determinación acertada de oportunidades en el extranjero. Adecuada representación en los mercados extranjeros.	Moori, Milesi y Yoguel (2001) Simmonds (1968) Tockey (1964) Bilkey (1976) Hynes (1976) Tesar y Tarleton (1982)

<p>Clara localización de distribuidores y selección eficiente.  Información insuficiente de los mercados.  Dificultades en la distribución.  Adecuada promoción de los productos  Servicio al cliente.  Pequeña base de clientes.  Dificultad para identificar actividades de promoción.  Dificultad para cumplir los plazos de entrega.  Servicio pos-venta inadecuado. Dificultad con empresas comercializadoras en el exterior.</p>	<p>Kau Keng y Tan Sou Jiuan (1988)  Moori, Rodríguez, Yoguel y Granados (2005)</p>
<p><i>Fuente: Martínez Villavicencio, José. Factores críticos para el desempeño exportador de las MYPEs</i></p>	

*Condiciones Financieras.* Para realizar operaciones exitosas hacia mercados extranjeros, la firma requiere invertir importantes recursos financieros, que van desde la exploración de mercados, tal como posibles visitas al país en cuestión, hasta la determinación de la estrategia de exportación y la competencia con los proveedores del mismo producto en el país de destino. Si bien es cierto que lo más recomendable es iniciar las exportaciones en los países más cercanos, la situación se complica cuando el país con las mejores condiciones para exportar no es el más próximo.

*Otros Factores Relevantes.*

La capacitación en los métodos y procesos de la exportación.

La calidad de la dinámica de la investigación de mercados.

Escaso conocimiento de los mercados internacionales.

Escasa cultura en la dinámica de investigación de nuevos productos y en la innovación.

Insuficiencias en la capacidad de adaptación de los productos a las necesidades de los nuevos consumidores.

## 1.2 Planteamiento del Problema

Gamarra cuenta actualmente (2016) con más de 30,000 locales dedicados tanto al comercio y/o industria de la confección como actividades de servicio. Constituye una fuente de empleo para más de 70,000 trabajadores de los cuales aproximadamente el 81% labora de manera permanente. Las ventas anuales totales ascienden a más de US\$ 2,000 millones de dólares, con estacionalidades marcadas por Fiestas Patrias y Navidad (INEI, 2017)

El emporio comercial de Gamarra ha pasado por tres fases de desarrollo. La primera, se puede llamar fase germinal, es anterior a 1972, en donde aparece la agrupación de comerciantes de telas e insumos así como confeccionistas. La segunda, es la de formación del complejo propiamente dicho, consistió en el crecimiento de la infraestructura de la zona y en una expansión nacional de la oferta de confecciones producidas en Gamarra. La tercera fase corresponde al desarrollo de las pequeñas empresas confeccionistas en una coyuntura de recesión y crisis económica del país.

Las actividades comerciales destinadas a los consumidores finales son las predominantes en este conglomerado, particularmente en el rubro de las confecciones. La incursión en este sector no requiere de fuertes inversiones de capital: todos los empresarios inician sus operaciones en locales alquilados, los cuales son utilizados como vivienda-taller de producción y cuentan con dos trabajadores en

instituciones en los temas de capacitación, asistencia técnica y apoyo financiero.

El interés del presente estudio es el conocer cuáles son las causas por las que las MYPES de confecciones en Gamarra no cuentan con las calidades adecuadas para poder obtener una buena posición en el mercado exterior. El tema tiene una actualidad muy importante debido a que, si no se corrigen esos obstáculos, se pone en peligro la futura supervivencia de las mismas.

Algunos de los problemas que se pueden encontrar en estas MYPES son la falta de control en el proceso, la inadecuada y casi nula capacitación del personal y la falta de compromiso con la empresa por parte del personal. Las pequeñas empresas tienen mayores posibilidades de triunfar en este mundo más competitivo pues cuentan con un mejor presupuesto y un personal más calificado para los temas como la calidad.

Existen pocos antecedentes en lo que respecta al tema de la calidad en las MYPES de Gamarra, y las MYPES en general. Sin embargo, se ha realizado algún estudio científico en las MYPES en temas de calidad, por ejemplo, PromMYPE, Centro de Consultoría de la Pequeña Empresa, Documento de Trabajo Estudio sobre Cluster y Asociatividad, 2009. El resultado de estos estudios muestra, que las Mypes tienen problemas para consolidarse en los mercados externos y para aprovechar los tratados y convenios internacionales que viene

firmando el país y que traen no solo apertura de mercados sino muchos

beneficios arancelarios y tributarios para aprovecharlos y que estas empresas puedan colocar sus productos en el extranjero. También, que muchas de estas empresas son informales o familiares y no están acostumbradas a invertir en contratar profesionales especializados, en adaptarse a nuevas condiciones o a hacer cambios. Son muy resistentes a alguna de estas acciones y por lo tanto también tienen dificultades para poder adaptarse a un mecanismo de exportación de sus prendas de vestir que si bien es cierto son de cierta calidad, deben seguir un proceso estandarizado de producción y deben cumplir con los requisitos de los mercados de destino, los cuáles son muy exigentes. Además, que el problema recae en las diversas condiciones socio-culturales que afectan e influyen en las limitaciones que muestran las Mypes para acceder a una mentalidad de gestión moderna. Otro aspecto importante es la idiosincrasia y la cultura de los dueños, gerentes o administradores de estas empresas que no permiten que las empresas sean dinámicas o que puedan adaptarse a la nueva formalidad o exigencias de los mercados externos. Por tal razón, estas empresas no están acostumbradas a pagar impuestos, a ser formales, a ingresar a un régimen laboral y tributario, lo cual es necesario para formalizarse y poder exportar.

Entonces, el problema básico del Estudio, que se busca resolver en la presente investigación es la identificación de los factores claves o determinantes de exportación que, una vez obtenidos por las Mypes

textiles en general, les permitan ser productivas y eficientes para que

sus productos sean competitivos en el exterior y por tanto sostenibles empresarialmente hablando.

### **1.2.1 Problema principal**

¿Cuáles son los factores determinantes de exportación que posibilitan la competitividad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra en el distrito La Victoria, Lima, 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos**

1. ¿Cómo la calidad productiva y logística influyen en la competitividad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra del distrito La Victoria en Lima, 2017?
2. ¿De qué manera las habilidades gerenciales de los administradores influyen en la competitividad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra del distrito La Victoria, Lima, 2017?
3. ¿En qué forma las estrategias de mercadotecnia inciden en la competitividad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017?
4. ¿En qué forma las oportunidades de negocios internacionales permiten la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Identificar los factores de exportación que posibilitan la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

1. Determinar si la competitividad en las exportaciones influye en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.
2. Establecer la manera cómo las habilidades gerenciales de los administradores influyen en la sostenibilidad de exportación en las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.
3. Determinar si las estrategia de mercadotecnia inciden en la sostenibilidad de exportación en las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.
4. Analizar si las oportunidades de negocios internacionales permiten la sostenibilidad de exportación en las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.

## **1.4. Justificación e importancia**

### **1.4.1. Justificación**

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo con la finalidad de evaluar las condiciones de las MYPES textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, para acceder de un modo sostenible al mundo de la economía internacional.

Para efectos del Estudio se ha elegido el Emporio Gamarra, el más grande polo productor y comercializador de textiles y confecciones del país, en base a consideraciones no de crisis comercial pues sus ventas en el ámbito nacional siguen boyantes, sino de agotamiento estratégico en el ámbito internacional, en vista de sus limitaciones de formación y preparación de productos y otros factores que serán materia de la investigación. Los resultados de la investigación contribuirán con el mejoramiento y consolidación de las Mypes textiles exportadoras del país.

### **1.4.2. Importancia**

Metodológicamente es importante porque el cumplimiento de los objetivos de estudio propuestos en esta investigación conlleva a profundizar el conocimiento sobre la realidad actual de las Mypes exportadoras y sus necesidades para consolidarse en mercados externos y lograr el sostenimiento de sus empresas.

El desarrollo del trabajo de investigación debe beneficiar, no

micro, pequeñas y medianas empresas, en sus diversas actividades, sino ayudar a las entidades de gobierno y de la sociedad civil en planear e implantar planes de ayuda y formación a este importante sector de la sociedad y la economía del país.

Los resultados de la investigación contribuirán con el mejoramiento y consolidación del desarrollo económico y emprendedor de las Mypes textiles.

### **1.5 Alcances y Limitaciones.**

En cuanto a las limitaciones, existieron limitaciones en cuanto a la disponibilidad de material bibliográfico sobre el tema a investigar, sin embargo, aunque tomó tiempo, se logró obtener la información necesaria para culminar la investigación.

Otra limitación fue el acceso a este grupo empresarial, que es muy cerrado y con muchas asociaciones, sin embargo se hicieron las coordinaciones necesarias de manera directa para acceder a las personas y aplicar el instrumento de investigación.



## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Teorías Generales relacionadas con el tema

Bonales, Aguirre y Olivo (2012); refieren que la importancia de las actividades de las MYPE en la economía mundial, aportan más del 95% de las exportaciones. Además, las hace ser el sector clave del desarrollo económico y plataforma maestra de la solidez empresarial. En consecuencia, es evidente el interés de analizar su problemática, así como la actuación estratégica que les corresponde adoptar en los diferentes sectores industriales.

Las MYPES se han visto considerablemente afectadas por la extensión de la competitividad a escala mundial. En estos escenarios, mantener la cuota de mercado equivale a incrementar permanentemente la eficacia para que de esa manera se pueda dar respuesta a los requerimientos de los clientes y a la fuerte acción de la

competencia. Si bien, a primera vista, esta dinámica obligatoria de

mejora continua parece que puede implantarse más favorablemente en las empresas grandes, ocurre que las MYPES presentan potencialidades que podrían permitirles desenvolverse exitosamente en este nuevo orden económico.

En la actualidad ser competitivos es vital para la supervivencia de las MYPES al constituir una referencia de la capacidad de anticipación y respuesta a los retos del entorno. Para mejorar la competitividad, la MYPE tiene la necesidad de adecuar tanto sus estrategias como su estructura organizativa y su forma de gestión al entorno dinámico de la economía actual.

Sin embargo, muchas empresas persisten en una actitud conservadora a la espera de observar la operatividad de determinadas estrategias para introducir cambios en sus estructuras. Se plantean que acciones relativas a la innovación tecnológica, a la certificación de la calidad o a la internacionalización de los mercados, llevan implícito un incremento de la inversión, por lo que han de asociar claramente la relación entre las mismas y su rentabilidad para afrontarlas. Ante este planteamiento, nos debemos cuestionar, por tanto, que si vamos a recomendar a las MYPES líneas de actuación en diferentes áreas de su gestión, se debe asegurar cuáles son los rendimientos esperados frente a las empresas que adopten una actitud más conservadora a unas prácticas de gestión diferentes (Bonales, et al., 2012).

## **2.2. Bases teóricas especializadas sobre el tema**

### **2.2.1. Factores Determinantes de Exportación (Primera Variable).**

De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española, 33ª versión, publicada el año 2014, también denominada Diccionario de la Lengua Española o DLE y que para el presente trabajo, usaremos indistintamente los términos Diccionario de la RAE, DLE o DLE de la RAE, factor es un “Elemento o causa que actúa junto con otros” (DRAE, 2014). Según el Diccionario Oxford en lengua española, factor es “Elemento, circunstancia, influencia, que contribuye a producir un resultado”. Factor, para el Pequeño Larousse Ilustrado, simplemente es “Elemento, causa”. De acuerdo al diccionario online Word Reference, factor es un “Elemento, condicionante que contribuye a lograr un resultado”. En síntesis, podemos decir que factor o factores son elementos causales o condicionantes que permiten obtener un logro o un resultado.

El verbo determinar, de acuerdo al DRAE (2014) se refiere a “Ser causa de que algo ocurra o de que alguien se comporte de un modo determinado”; mientras que para Word Reference, significa “Provocar, ser causa de algo”. Por tanto “determinante” es aquello que determina. Asociado a factores, podemos decir que factor determinante significará aquel o aquellos factores que causan o determinan una ocurrencia, un resultado, o un comportamiento. Habrá una diferencia de grado frente al factor simple. Un factor contribuye o influencia; pero un factor determinante tendrá una relación de causalidad en

firme con el hecho provocado.

Tesis publicada con autorización del autor  
No olvide citar esta tesis

**UNFV**

Haciendo el enlace conceptual con el término “exportación de productos”, los “factores determinantes de exportación”, serán aquellos factores que causan o provocan que las empresas tomen la decisión, y realicen las exportaciones de sus productos a los mercados externos.

De acuerdo al modelo de Heckscher y Ohlin, citado por Muñoz Marticorena (2006) las ventajas comparativas para la exportación de recursos, entre diversos países pueden surgir de las diferencias existentes entre las dotaciones de diversos factores. Esta aseveración se refiere a que cada país exporta los bienes que más dispone o los que tiene en abundancia, lo cual le va a permitir obtener un mejor flujo comercial entre los países y a su vez le significa menos costos a nivel de producción.

Para los autores existen dos factores de producción: capital y trabajo, que al combinarse, dan lugar a diferentes métodos de producción entre países, y a su vez estas diferentes dotaciones de factores van a definir los modelos de producción y de comercio. Dado que el comercio internacional provoca efectos significativos sobre la distribución de la renta, los dueños de los factores abundantes de un país ganan con el comercio, pero los dueños de los factores escasos, pierden.

Siguiendo el trabajo de Muñoz Marticorena (2006), otras teorías acerca de los factores surgieron luego de la Segunda Guerra Mundial. Si bien la mayoría de las teorías se han orientado hacia el análisis de la oferta, en 1961, Stephan Linder propone la teoría de la similitud del país, el cual se centra en

el estudio de la demanda, aportando la contribución de dos variables

importantes: la demanda local y las economías de escala en la explicación de los diferentes tipos de comercio internacional. A fines de los setenta Paul Krugman propone un modelo de comercio internacional para productos diferenciados. Según esta teoría, las economías de escala ofrecen a las empresas de una nación una ventaja en costos que lo conduce a exportar. La presencia de economías de escala aporta una lógica al comercio, incluso en la ausencia de ventajas en factores. Lo mismo puede ser aplicado a las imperfecciones del mercado como el cambio tecnológico, el cual requiere una importante inversión en investigación y desarrollo. De acuerdo al Modelo, las empresas de una nación que puedan explotar estas imperfecciones son las que exportarán. Según Muñoz Marticorena (2006), Krugman, finalmente reconoce que en la realidad se presentan situaciones de competencia imperfecta, derivadas de las economías de escala, externalidades tecnológicas, la concentración oligopolística de determinadas industrias y las curvas de aprendizaje, que podrían justificar una intervención reguladora del estado.

Muñoz Marticorena (2006) sintetiza la postura de Krugman y lo aplica a las confecciones, en los siguientes términos,

De acuerdo a lo que dice Krugman, un país se puede beneficiar con el crecimiento de cualquier sector económico, en este caso de las exportaciones textiles, puede ser con el mejoramiento del intercambio comercial por ejemplo; y también influye el tratamiento arancelario que tenga un sector exportador. En el caso del textil, tiene muchos beneficios y puede aportar a la economía, hacer que el dinamismo comercial sea mejor o se incremente, y con ello poner en movimiento la producción de prendas de vestir, la compra de maquinarias y equipos, es decir dinamiza la economía en un mercado local.

En otras palabras hay una relación de bienestar para el país, en la medida que se incrementen los intercambios, por ejemplo y en especial de las exportaciones de textiles y prendas de vestir.

### **2.2.2. Calidad Productiva y Logística (X1).**

Calidad viene del latín *qualitās* o *qualitātis* y de las varias acepciones que tiene según la DRAE (2014), nos interesan las primeras tres de ellas:

1. f. Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. *Esta tela es de buena calidad.*

2. f. Buena calidad, superioridad o excelencia. *La calidad de ese aceite ha conquistado los mercados.*

3. f. Adecuación de un producto o servicio a las características especificadas. Control de la calidad de un producto.

Como se aprecia, para los fines del presente trabajo, la tercera acepción es la que se ajusta a las características especificadas. Estas se manifiestan mediante normas de calidad, y para los fines de la exportación de productos, de normas de calidad internacional.

La palabra producción proviene del latín “productio” que significa acción y efecto de llevar a cabo, del prefijo “pro” que quiere “delante” y “ducere”, el cual significa “guiar o conducir”, mientras que el sufijo “tion-cion” es igual a efecto y acción. Así, la producción es el “proceso de fabricación o elaboración de un producto”; también, la “obtención de frutos o bienes de la naturaleza” (Word Reference).

Logística, de acuerdo a la DRAE (2014), proviene del latín medieval *Logisticus*, y éste del griego *Logistikós*; y es el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio, especialmente de distribución. La logística es fundamental para el comercio; las actividades logísticas conforman un sistema que es el enlace entre la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia. Por tanto, la logística empresarial cubre la planificación y la gestión de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, mantenimiento y distribución.

### **2.2.3. Productos con calidad de exportación.**

Producto, de acuerdo al Diccionario de la Lengua Española (DLE) de la RAE (2014) viene del latín *productus* y significa “Cosa producida” es decir algo que resulta de un proceso anterior. Para otros autores, entre ellos, el Centro de Comercio Internacional (2011), “producto”, o “productos”, tiene el sentido de Bienes y Servicios. Este último significado es el que usaremos, en general, en el presente trabajo.

La palabra calidad ha sido tratada en la sección anterior, por lo que solamente citaremos las palabras del Prefacio que se menciona en la publicación “Gestión de la Calidad de Exportación – Guía para Pequeños y Medianos Exportadores” del Centro de Comercio Internacional (2011: p. 5).

La calidad es un requisito ineludible para los exportadores que quieran acceder al mercado y mejorar su competitividad, pero para muchos de ellos el cumplimiento de los requisitos técnicos supone todo un reto debido,

especialmente, a la proliferación de normas. El número de normas que imponen los países para proteger la salud y la seguridad de sus ciudadanos y satisfacer las necesidades específicas de los compradores no deja de aumentar. Así ha quedado demostrado en la investigación realizada por el Centro de Comercio Internacional (ITC), la cual revela que los problemas a que deben hacer frente los exportadores derivan en su mayoría de medidas no arancelarias contenidas en los reglamentos técnicos, los procedimientos de evaluación de la conformidad y las medidas sanitarias y fitosanitarias.

Las empresas que quieran exportar sus productos deben estar al corriente de los requisitos técnicos, voluntarios u obligatorios, que aplican sus mercados de destino. Una vez que dispongan de esta información, deben adaptar sus productos y procesos para que cumplan con los requisitos de los mercados de exportación y, más tarde, demostrar su conformidad. Algunas empresas no tienen fácil acceso a servicios acreditados de evaluación de la conformidad porque la infraestructura de la calidad de sus respectivos países podría no haber alcanzado aún su pleno desarrollo, en cuyo caso podrían verse obligadas a recurrir a organismos de certificación extranjeros que estén reconocidos en los mercados de exportación, lo que supondrá un aumento de los costos.

En inglés *Heavy Duty* o también *Export Quality* es un término que hace referencia a una calidad de tipo especial, el cuál debe cumplir los estándares internacionales. Lo contrario sería calidad para el mercado local, lo cual se asume como de estándares inferiores. Este elemento de diferenciación es motivo de críticas al término. Para algunos el término no pasa de ser una frase de marketing, en el sentido que antes se usaba para la publicidad, es decir algo así como un “maquillaje” o un engaño comercial. Sin embargo el uso popular y empresarial alude a que teniendo todos los productos de una compañía, una calidad estándar de acuerdo a las normas industriales, la “calidad de exportación” o más precisamente “calidad para exportación” se refiere a que no todos los productos tienen la misma calidad, unos tienen mejor calidad que otros; y a los productos de mayor o de una alta calidad se

les separa, para ser comercializado como un producto especial, o para ser

Tesis publicada con autorización del autor  
No olvide citar esta tesis

**UNFV**

comercializado en otros países, es decir son exportables. En el presente Estudio, emplearemos el término de calidad para exportación en el sentido último.

#### **2.2.4. Estándares de Calidad.**

Ya hemos visto en la sección anterior, las definiciones de calidad de acuerdo al DRAE (2014). Las definiciones administrativas, en cambio son abundantes y variadas. Se han dado por toda la literatura académica en la administración, el marketing, la ingeniería, y otros campos y disciplinas. Así, por ejemplo para Juran (1990) se define calidad como “el conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes, y en consecuencia, hacen satisfactorio al producto”. Más recientemente, para uno de los autores de obras de administración más exitosos en el mundo, como Stephen P. Robbins (2014), la calidad es “la capacidad de un producto o servicio para realizar de manera confiable lo que se supone debe hacer y, así, satisfacer las expectativas del cliente”.

Estándar, según definición del Diccionario de la RAE (2014), “es aquello que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia”. Estándar de calidad es aquel que reúne los requisitos mínimos en busca de la excelencia dentro de una organización institucional. Es el grado de cumplimiento exigible a un criterio de calidad. Dicho en otros términos, define el rango en el que resulta aceptable el nivel de calidad que se alcanza en un determinado proceso. Los estándares de calidad determinan el nivel

mínimo y máximo aceptable para un indicador. Si el valor del indicador se encuentra dentro del rango significa que estamos cumpliendo con el criterio de calidad que habíamos definido.

### **2.2.5. Beneficios Tributarios y Arancelarios.**

Para el Diccionario de la Lengua Española (DRAE, 2014), tributo es la “Obligación dineraria establecida por la ley, cuyo importe se destina al sostenimiento de las cargas públicas”. Según el tratadista Héctor Villegas (2007), un tributo es “una prestación de dinero que el Estado puede exigir en base al manejo y administración que tiene sobre los impuestos y lo que por ley, le está permitido y establecido en la base legal existente y que regula el tratamiento tributario”.

El Código Tributario (De acuerdo al Texto Unico Ordenado del Código Tributario aprobado por el Decreto Supremo N° 135-99-EF) peruano, a su vez, establece que el término tributo comprende impuestos, contribuciones y tasas:

**Impuesto:** Es el tributo cuyo pago no origina por parte del Estado una contraprestación directa en favor del contribuyente. Tal es el caso del Impuesto a la Renta.

**Contribución:** Es el tributo que tiene como hecho generador los beneficios derivados de la realización de obras públicas o de actividades estatales, como lo es el caso de la Contribución al SENCICO.

Tasa: viene a ser el porcentaje de los tributos que el contribuyente debe pagar producto de sus operaciones de compra o venta o prestación de un servicio, por parte del Estado. Por ejemplo los derechos arancelarios de los Registros Públicos.

Un arancel, de acuerdo al DRAE (2014), es una “Tarifa oficial determinante de los derechos que se han de pagar en varios servicios, como el de costas judiciales, aduanas, etc., o establecida para remunerar a ciertos profesionales”. Sin embargo en la práctica, se refiere como Arancel Aduanero, al tributo que se aplica a las mercancías que ingresan a un país, básicamente a la importación de productos. Aunque los aranceles sobre la importación son los más frecuentes también existen aranceles a determinados productos de exportación o a bienes que pasan por un país con destino a otro, los denominados aranceles de tránsito.

De acuerdo al Instituto Peruano de Economía, IPE, los beneficios tributarios “comprenden las deducciones, exoneraciones y tratamientos tributarios especiales que se aplican a determinados contribuyentes respecto de la reducción del pago de sus impuestos. Esto significa que el estado recauda menos impuestos en este caso. Estos beneficios son dirigidos a algunas regiones con la finalidad de promover la inversión financiera y dinamizar su economía” (Texto citado en el portal del Instituto Peruano de Economía, y recuperado de: <http://www.ipe.org.pe/content/beneficios-tributarios>).

En el caso de los aranceles aduaneros, las empresas de un país pueden verse beneficiados por los Aranceles preferenciales. Así, el Manual de Beneficios de los Acuerdos Comerciales suscritos por Perú (“Manual: Beneficios de los Acuerdos Comerciales suscritos por el Perú con economías del Foro de Cooperación Asia-Pacífico APEC”. Recuperado de: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/281900874rad2C8A3.pdf>) define un Arancel preferencial y una preferencia arancelaria, como “el derecho que aplica la aduana a las importaciones de mercancías que se realizan bajo un acuerdo comercial. En principio, el arancel preferencial debe ser menor o igual al arancel aplicado” y “puesto que se trata de una reducción del arancel existente y es el beneficio que un país otorga previo acuerdo comercial”, respectivamente.

Otro beneficio arancelario que aplica a exportadores de un país es el denominado en inglés *Draw back* el cuál es definido en el indicado Manual como “un régimen del sistema aduanero peruana cuya finalidad es promover la exportación de productos no tradicionales a través de lo que se llama la restitución de derechos arancelarios. A través de este régimen quienes exportan pueden reclamar la devolución del pago de aranceles pagado en base a una normativa tributaria y documentaria establecida referida a los insumos importados en la producción y exportación de sus productos”.

### **2.2.6. Gestión de la Cadena de Suministro Exportadora.**

En inglés este término se conoce como *Supply Chain Management* (SCM). Es la actividad que eslabona a todas las compañías, proveedores de bienes y servicios y clientes, desde la adquisición de las materias primas hasta la entrega del producto terminado. En español, el concepto se denomina Gestión de la Cadena de Suministro (GCS) y se usa tanto en el ámbito nacional como internacional. Como el alcance de la GCS se hace más fundamental en el ámbito de las exportaciones e importaciones, es decir en el comercio internacional, algunos autores del ámbito hispano, también hablan de una Gestión de la Cadena Logística de Exportación (CLE) o Cadena Logística Internacional, la cual sería equivalente a la GCS exportadora.

Entre otras definiciones académicas de la Gestión de la Cadena de Suministro tenemos la de Stock y Lambert (2001) quienes definen la cadena de suministro como “la integración de las funciones principales del negocio, desde el usuario final a través de proveedores originales que ofrecen productos, servicios e información que agregan valor para los clientes y otros interesados (stakeholders)”.

### **2.2.7. Capacidades de Innovación (X2).**

Según Pérez y Gardey (Basado en: Pérez Porto Julian y Gardey Ana. Publicado: 2010. Actualizado: 2012. Definición de capacidad. Recuperado de: <http://definicion.de/capacidad/>), se puede decir que el término capacidad

deriva del latín *capacitas*, que significa la facultad de hacer algo o ciertas cosas.  
No olvide citar esta tesis

**UNFV**

cosas, en el marco limitado de alguna manera o forma. Para el Diccionario de la Lengua Española (DRAE, 2014), capacidad es la “Cualidad de capaz. Capacidad de un local. Capacidad para el cargo que se desempeña. Capacidad intelectual”. Por tanto, podemos definir la capacidad, básicamente como la cualidad o conjunto de cualidades que tiene un ente destinado, para cumplir una función.

A su vez, según el Diccionario de la RAE (2014), innovación es la “Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado”. Por su análisis enjundioso, citaremos el comentario del término brindado en el portal “Definición”, cuya síntesis es valioso para nuestro estudio:

El concepto de innovación debe su etimología al latín, y se define según el Diccionario de la Real Academia Española de dos modos. Por un lado, se considera innovar a alterar cualquier cosa introduciéndole novedades. Las personas constantemente están innovando y probando alternativas para su trabajo, estudio o en cualquier ámbito de la vida. Sin embargo, la acepción más importante es la que tiene en el ámbito económico: acción de modificar un producto para su introducción en el mercado. Lo fundamental de la innovación es que toma todo lo ya existente y lo reconstruye, lo reorganiza o lo muda agregándole algo nuevo. Si bien la definición primera hace referencia solamente al uso que se hace del término en microeconomía, la innovación ha trascendido el mundo del desarrollo de los productos.

El uso económico del término vino a partir de la intervención de Schumpeter. Una innovación –dijo- “corresponde a una introducción de un nuevo producto, de un nuevo método de producción (no consecuente de un descubrimiento científico), de un nuevo mercado, de una fuente de suministro de materias primas o de una nueva organización de la producción”. Él propuso una distinción entre la invención y la innovación, diferenciando a los inventos (que pueden no comercializarse y permanecer desconocidos) de las innovaciones, que ya han sido socializadas. La diferencia la trae el mercado, ya que el invento no necesariamente tendrá aceptación en el público.

Los requerimientos para la innovación vienen dados por la capacidad creativa de la mente, por la experiencia y por el complemento y el trabajo en equipo de las distintas áreas: marketing, ciencia, desarrollo, publicidad. Sin

embargo, hay otros factores que pueden sobrepasar al equipo de trabajo, ya sean internos de la empresa (dedicación de recursos, inversiones) o externos (situación socioeconómica de los países, estrategias regionales).

Existen otras concepciones de la innovación entendidas desde el lugar de la empresa. El World Economic Forum considera a la innovación entre los fuertes que hacen a la competitividad de una compañía, ya que es el único medio para mejorar a largo plazo los niveles de vida de la gente.

De los conceptos anteriores se puede decir que, la capacidad de innovación de una persona, de una organización, tal como una empresa, es la cualidad o conjunto de cualidades de esa entidad que le permiten realizar positivamente actividades de crear o mejorar los productos que comercializa y de que estos productos sean aceptados por el mercado, sea este en el mercado interno o en el de otros países.

#### **2.2.8. Innovaciones en Producción/ Confección.**

Teniendo en cuenta la definición de innovación de la sección anterior, básicamente como creación o mejora de productos para su uso comercial, volcaremos nuestra mirada hacia la producción de artículos de vestimenta, mejor conocido como la confección de prendas de vestir. En primer lugar, la producción no es un producto, sino un proceso, precisamente el proceso para al final obtener un producto. En la conocida definición de Schumpeter, la innovación puede involucrar un nuevo método de producción, o de una nueva forma de organizar la producción, con el fin de obtener una mejor calidad del producto.

La Confección es una forma particular de producción, donde se “arma” un producto a partir de diferentes piezas. Por su precisión y sencillez, vamos a citar a Pérez Porto y Gardey (Definición de Julián Pérez Porto y Ana Gardey. Publicado: 2011. Actualizado: 2014. Definicion.de: Definición de confección <http://definicion.de/confeccion/>). Citamos de Pérez y Gardey, acerca de la palabra “confección” y “confección de prendas de vestir”.

Confección, que tiene su origen en el vocablo latino *confectio*, es un término que refiere a la acción de preparar o hacer determinadas cosas a partir de una mezcla o de una combinación de otras. Es posible, en este sentido, confeccionar ropa, medicamentos, perfumes, etc.

La utilización más habitual de la noción de confección se encuentra en la industria textil. Por lo general, la acción de confeccionar aparece vinculada al corte, ya que son actividades imprescindibles para la creación de prendas de vestir. Las personas dedicadas a la costura, los modistas y los sastres son algunos de los especialistas que se dedican a la confección.

Es posible diferenciar, por lo tanto, entre las prendas de vestir que se ofrecen ya confeccionadas y aquellas que se encargan a medida. Las primeras suelen realizarse en diversas tallas para que el comprador pueda escoger aquella que mejor le sienta a su cuerpo. En la confección personalizada, en cambio, se toman las medidas corporales exactas del comprador y el modista se encarga de confeccionar la prenda de acuerdo a dichos parámetros.

En el lenguaje coloquial, la idea de confección se utiliza para nombrar a diversas cosas que se arman o se hacen a partir de la unión de partes: “Para la confección de este informe, tuvimos que analizar decenas de investigaciones y estudios sobre el tema”.

#### *Confección de prendas de vestir*

Desde una perspectiva industrial, la confección de prendas de vestir se define como una serie de actividades de manufactura que llevan a la creación de indumentaria, a partir de un diseño realizado previamente y con ayuda de las herramientas tecnológicas adecuadas para optimizar los procesos necesarios.

En la confección de prendas se pueden distinguir dos etapas: la preproducción y la producción.

Se trata de una serie de operaciones que se deben realizar antes de comenzar con la confección propiamente dicha, de ciertas decisiones que deben tomarse para dar forma al trabajo, y son las siguientes:

- \* Políticas de dirección (...)
- \* Diseño y patronaje de confección (...)
- \* Abastecimiento de materia prima (...)

#### Producción

Cuando se ha completado la etapa inicial y han sido establecidas las bases del trabajo, llega la hora de la confección de las prendas, para lo cual se deben seguir una serie de pasos en secuencia: moldería de muestras; progresión; tizado y encimado; corte; pre-costura; costura; ensambladura; fusionado; terminaciones; etiquetado; empaque.

Por último, es importante resaltar que a lo largo de las dos etapas recién descritas, se debe llevar a cabo el control de calidad, el cual se enfoca en las telas y los insumos, en el proceso y los equipos utilizados, y en el producto terminado. Si bien existen procedimientos comunes a todas las compañías, los métodos de control de calidad son propios de cada una y guardan coherencia con su forma de confeccionar las prendas.

Por tanto, la innovación de los modos, la tecnología o de las formas de organización de la producción, son todas ellas innovaciones relevantes, para efectos de nuestro trabajo de investigación. Tal como se verá más adelante, por ejemplo la nueva industria de confecciones denominada *Fast Fashion* constituye una nueva forma de organización de la industria, de tal modo de fabricar modelos o vestidos a la moda en un tiempo ultra rápido.

#### 2.2.9. Capacitación en Innovación.

De acuerdo al Diccionario de la Lengua Española (DRAE, 2014), capacitación, más específicamente capacitar, es la acción y efecto de "Hacer

a alguien apto, habilitarlo para algo”. En el contexto empresarial, es en el que la capacitación adquiere una dimensión crucial. Para un concepto en este sentido, el portal “Definición”, nos da la siguiente definición:

Hoy en día los trabajos y las profesiones requieren una constante actualización de contenidos. Lo mismo sucede con la continua aparición de nuevas y mejores herramientas para desarrollar una tarea o función, esto hace que debamos recibir formación específica ante estos incesantes avances. Por eso la capacitación es un proceso crucial, tanto para el que desarrolla la actividad como para el empleador de la misma. Es a través de la capacitación que el profesional (o profesional en curso) recibe el conocimiento técnico y teórico adecuado y necesario para desarrollar correctamente su función.

Finalmente, para el reconocido autor de libros sobre la Administración, Idalberto Chiavenato (2006), la capacitación es “un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante la cual, las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos”.

Es decir que la capacitación en esencia, es una habilitación sistemática en actitudes y conocimientos teórico-prácticos, para cumplir las funciones encomendadas por una empresa u organización. Así se puede decir, uniendo las definiciones anteriores, que la capacitación de personas en la innovación, es el proceso educativo y formativo de corto plazo, mediante el cual se busca incorporar cualidades de innovación en las personas de una empresa.

Padilla y Juárez (2006) en un estudio hecho para la CEPAL y publicado por Naciones Unidas, han señalado y mostrado la incidencia positiva y significativa de la capacitación en la competitividad en la industria

manufacturera. En el mismo estudio, se identifica una serie de estudios que

muestran como relacionados positivamente, el tamaño de la empresa y la cantidad de capacitación, factor que no parece favorecer al caso de las MYPES. Asimismo, en el estudio de Padilla y Juárez (2006) se afirma que los estudios empíricos también han analizado diferencias por tipo de capacitación y por nivel de ocupación. Por ejemplo, Tan y Batra (1995) encontraron que la capacitación tiene un impacto positivo en la productividad de trabajadores calificados, pero no ocurre lo mismo en cuanto a los no calificados. Resultados similares fueron reportados por Tan y López-Acevedo (2003) para el caso de México. Tan y Batra (1995) también sostienen que la capacitación con recursos internos tiene un impacto positivo en la productividad, pero no así la capacitación impartida por fuentes externas.

Todos estos resultados son de suma importancia para dar marco teórico al presente estudio, pues muestran una serie de factores que parecen condicionar, o al menos influir, la situación en la que se encuentran las micro y pequeñas empresas textiles del Emporio Gamarra.

#### **2.2.10. Capacitación y especialización.**

Como hemos ya revisado el concepto de Capacitación, veamos ahora el de especialización. Según el DLE de la RAE (2014), especialización es la acción y efecto de “Limitar algo a uso o fin determinado”, y también “Cultivar con especialidad una rama determinada de una ciencia o de un arte”. Para el Pequeño Larousse Ilustrado en español, especialización “es la acción de dedicarse especialmente a una cosa”. Estos son conceptos generales. El

portal “definición.de” agrega un concepto más preciso acerca de la especialización:

Especial es un adjetivo que permite nombrar a aquello particular o singular, diferente de lo general o común. Lo especial es propio o específico para un fin concreto. La especialidad, por su parte, es la rama de una actividad, ciencia o arte con un objeto delimitado y sobre la cual se pueden poseer habilidades muy precisas.

La especialización, por lo tanto, consiste en el estudio exhaustivo de una temática acotada. Una persona puede estudiar Literatura y especializarse en la Literatura Inglesa del Siglo XVIII, o tener conocimientos generales sobre Historia pero cursar una especialización en Historia Europea Medieval. (...)

Asimismo tampoco podemos olvidarnos que otro tipo de especialización es el conocido como doctorado, que, en muchos casos, se puede llevar a cabo únicamente cuando se ha realizado el correspondiente máster. Quien consiga finalizar aquel con éxito lo que logrará será el título de doctor o doctora, que no sólo le abrirá las puertas del mercado laboral con mucha mayor facilidad sino que además supondrá que pueda acreditar de manera contundente el ser experto en un área muy concreta dentro de su sector. En concreto, además hay que subrayar que existen diversos tipos de doctorados: los honorarios, los de investigación, los de grado superior o los profesionales, todos ellos con una excelencia académica innegable pero con sus propias características.

En muchos casos, de todas formas, la especialización se obtiene con la práctica o la experiencia de trabajo. Un periodista puede afirmar que se especializa en el periodismo de espectáculos después de haber trabajado más de diez años en dicho sector informativo, sin que implique que haya estudiado en algún centro formativo cómo especializarse en la materia

La especialización de los trabajadores y de los profesionales de la empresa es un asunto, muy importante, para incrementar la productividad, para mejorar la calidad de los productos y para perfeccionar las cualidades de innovación de los empleados.

### 2.2.11. Ambiente favorable para la Innovación

Ambiente, de acuerdo al Diccionario de la RAE tiene varias acepciones.

De ellas las más adecuadas al sentido de nuestro trabajo son las siguientes:

- Conjunto de condiciones o circunstancias físicas, sociales, económicas, etc., de un lugar, una colectividad o una época. *Un ambiente familiar muy agradable.*
- Disposición favorable o desfavorable de un conjunto de personas hacia alguien o algo. *En la oficina hay buen ambiente.*

Favorable es un adjetivo que denota propensión o favor hacia algo. De acuerdo al DRAE (2014) proviene del latín *favorabilis* y significa tanto aquello “que favorece” como lo “propicio, apacible, benévolo”.

En resumen, un ambiente favorable a la innovación es aquel donde las condiciones, circunstancias o disposiciones, principalmente sociales, es decir de personas, que guardan un pensamiento y actitud favorable a la innovación, creando de esta manera un clima social propicio, en la que se desarrolle la creatividad de las personas que la componen, así como de otras que llegan o se integran al grupo.

### 2.2.12. Estrategias de Marketing (X3).

El término estrategia deriva de una palabra en griego compuesta: *stratos* referido a ejército y *agein* que significa guía. Así *stratégia*, significa la conducción de los ejércitos durante la guerra; de la cual a su vez deriva *stratégos*, que significa general, líder o jefe militar. De acuerdo al Pequeño

Larousse Ilustrado, significa “Arte de dirigir las operaciones militares” y por extensión, “Habilidad para dirigir un asunto”. Para el diccionario DLE de la RAE (2014), significa algo muy similar. Para el portal “WordReference.com” estrategia, además de un tema militar significa “Técnica y conjunto de actividades destinadas a conseguir un objetivo”.

El origen es claramente militar, y de ese modo ha sido usado por siglos. Por ejemplo, uno de los tratados de estrategia más antiguos del mundo es el pequeño libro “El Arte de la Guerra” de Sun Tsu quien lo escribió en el siglo IV a.C. Su aplicación al uso en la administración y el liderazgo, corresponde al siglo XX, siglo dónde el arte administrativo ha florecido notablemente. A continuación tomaremos conceptos de varios autores y tratadistas,

Para Ansoff (1965) la estrategia es “el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado de tal manera que definan la esencial naturaleza de los negocios en que está la organización y los negocios que planea para el futuro”.

Para Schendell y Hatten (1972) la estrategia es “el conjunto de fines y objetivos básicos de la organización, los principales programas de acción escogidos para alcanzar estos fines y objetivos, y los sistemas más importantes de asignación de recursos usados para relacionar a la organización con su entorno”.

Para Chandler (2003) la estrategia es “la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas”.

Según Mundim Pena (2004), “la estrategia (como plano, posición o estratagema) tiene como origen el sistema, aunque sus demandas tengan reflejo en la organización y motiven su adaptación y mudanza. La búsqueda de una estrategia empieza con una visión del ambiente desde fuera para dentro, que va a determinar la forma de actuación de la empresa, bien para proyectarse en el futuro, para ocupar una nueva posición en el mercado o para engañar a la competencia”.

Según Prieto Herrera (2003) la estrategia es el marco de referencia en el que se basan las decisiones que determinan la naturaleza y el rumbo de una organización. En toda organización, cuando se van a tomar decisiones, se debe tener bien claro qué es lo que se espera o se desea, y hacia dónde se quiere llegar para poder dirigir todas las acciones en la búsqueda de dichos objetivos.

Finalmente, de acuerdo a Francés (2006) la estrategia es parte de un proceso de carácter cíclico que puede ser formal e informal. En el formal se deben dejar por escrito los objetivos planteados, mientras que el informal es intuitivo y sigue procesos repetitivos.

Como se puede apreciar de esta recopilación de conceptos, la definición de estrategia ha ido evolucionando, desde una proposición formal de metas, objetivos, recursos, planes, cursos y demás instrumentos, para llegar a la obtención de la visión propuesta; hacia una conceptualización más dinámica y cíclica. El primer concepto presupone que la empresa es la única actuante en el mercado, y los demás observan como ella cumple sus propósitos. Sin embargo, la realidad de cada día muestra cómo el mercado,

los clientes y los stakeholders actúan, reaccionan sostienen sus propias metas e intereses, y dónde las empresas deben irse adaptando a esa realidad.

Marketing es un vocablo del idioma inglés que deriva de “market” o mercado, muy usado en los ambientes de la Administración. Los traductores han empleado principalmente dos vocablos del español para su traducción; el primero es *Mercadotecnia*, la cual alude a un conjunto de técnicas para desarrollar el mercado; y el segundo es *Mercadeo*, la cual alude a la acción de trabajar o gestionar un mercado. Ambos vocablos tienen sus pros y contra y ninguno consigue expresar la totalidad del sentido del Marketing, razón por la cual, la mayoría de traductores y editores han preferido mantener el vocablo inglés, aprovechando su uso generalizado y globalizado.

Entre los conceptos antiguos figuran estos tres que citan Holloway y Hancock (1969). El primero, de Beckman et al (1957) dice que la “mercadotecnia abarca todas las actividades de negocios que se necesitan para llevar a cabo transferencias de propiedad de mercancías y para que quede atendida su distribución material”. El segundo de Paul Converse et al (1952) señala que “La mercadotecnia incluye todas las actividades implicadas en la creación de utilidades de lugar, tiempo y posesión”.

El tercero y más antiguo es el de Roland Vaile et al (1930) quien dice que “En el pleno sentido de la palabra, mercadotecnia tiene que implicar cambio de propiedad, desplazamientos materiales que puramente faciliten este cambio o hagan posible el uso del producto por el nuevo dueño. Todos los derechos, privilegios y responsabilidades, ya sean de uso o de otra venta

ulterior, van ligadas a la propiedad y se traspasan junto con el cambio de propiedad”.

Para los profesores Zou y Cavousgil (2002) citados por Keegan y Green (2010) existen claras diferencias entre el Marketing que deba ser usada en un contexto de un país individual, respecto al marketing internacional. Los autores resumen estas diferencias en los siguientes puntos:

*Estrategia de marketing de un país individual:*

Estrategia de mercado meta

Desarrollo de la mezcla de marketing

Producto

Precio

Promoción

Plaza

*Estrategia de marketing internacional:*

Participación de mercado internacional

Desarrollo de la mezcla de marketing

Adaptación o estandarización del producto

Adaptación o estandarización del precio

Adaptación o estandarización de la promoción

Adaptación o estandarización de la plaza

Concentración de las actividades de marketing

Coordinación de las actividades de marketing

Integración de las acciones competitivas

Como se aprecia, en el marketing internacional hay un proceso de adaptación de la mezcla del marketing al mercado de la nación específica.

### **2.2.13. Conocimiento de mercados externos.**

El vocablo mercado, de acuerdo al diccionario de la lengua española (DRAE, 2014) cuenta con hasta ocho acepciones.

1. m. Contratación pública en lugar destinado al efecto y en días señalados. *Aquí hay mercado los martes.*
2. m. Sitio público destinado permanentemente, o en días señalados, para vender, comprar o permutar bienes o servicios.
3. m. Concurrencia de gente en un mercado. *El mercado se alborotó.*
4. m. Conjunto de actividades realizadas libremente por los agentes económicos sin intervención del poder público.
5. m. Conjunto de operaciones comerciales que afectan a un determinado sector de bienes.
6. m. Plaza o país de especial importancia o significación en un orden comercial cualquiera.
7. m. Conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio.
8. m. Estado y evolución de la oferta y la demanda en un sector económico dado.

Como se aprecia, hay por lo menos tres enfoques característicos en las definiciones de mercado: (A) las que se enfocan en un lugar geográfico específico, tal como las acepciones 1, 2 y 6. (B) las que se enfocan en personas u organizaciones determinadas, tal como compradores, demanda y vendedores, tal como ocurre en las acepciones 3, 7 y 8. Y (C) las que se enfocan en las relaciones, acciones u operaciones entre personas y/u organizaciones, tal como se da en las acepciones 4 y 5, y en cierto sentido en la 1. Estos tres enfoques conceptuales también predominan en las definiciones académicas, económicas, administrativas o del marketing.

Entre las definiciones académicas, tenemos la de Philip Kotler (2001) gurú del Marketing, quien señala que “un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o

de personas que manifiesten la necesidad, tengan los recursos que interesan a otros y estén dispuestos a ofrecerlos en intercambio por lo que ellos desean.

Según Pérez y Pérez Martínez (2006) profesores de la EOI, el mercado tiene más de una definición, entre ellas el mercado se puede entender como:

- El volumen del negocio o de la actividad o, en términos de unidades monetarias o físicas,
- La capacidad de compra, en términos de personas susceptibles de ser nuestros Clientes: número de consumidores o compradores del producto,
- El lugar o espacio donde operan y se reúnen comercialmente los vendedores y compradores, y donde se ofrecen para la venta servicios y bienes y se realiza el intercambio de los títulos de propiedad de lo que se comercializa; o
- Por otro lado, la demanda agregada desde los consumidores y compradores, o quienes utilizan un producto, idea o servicio.

En estos conceptos se pueden apreciar también algunos de los tres aspectos de definiciones antes anotados, como son lugar geográfico y personas. Sin embargo se observa una tendencia hacia lo económico en el sentido de identificar mercado con volumen de negocio, cuantificado en dinero o cantidad de productos transados, o como demanda agregada, que también puede ser de ideas, tal como sucede en las consultorías.

Con todo lo interesante de estas definiciones y su orientación, Pérez y Pérez Martínez (2006) aluden al concepto de “conocimiento del mercado” en los siguientes términos:

Conocer el Mercado. El mercado es el ambiente social o virtual propicio a las condiciones para el intercambio de bienes y servicios. También se puede entender como la institución u organización mediante la cual los oferentes

(vendedores) y los demandantes (compradores) establecen una relación comercial con el fin de realizar transacciones, acuerdos o intercambios.

El mercado aparece a partir del momento en que se unen grupos de vendedores y de compradores, lo que permite articular un mecanismo de oferta y demanda. En mercados cada vez más competitivos, conocer a los clientes y el segmento en que se encuentran es fundamental para conquistar nuevos consumidores y fidelizándolos. Esto es porque incluso en un mismo grupo, los clientes poseen necesidades diferentes y para que las empresas consigan establecerse en el mercado, satisfacer esos deseos está siempre en pauta en la definición de las metas y demanda.

En nuestra cultura de facilismo exagerado, usualmente este aspecto de conocimiento e investigación del mercado es largamente sub-valorado, pues se asume que es muy costoso, tedioso y lento. Finalmente, las empresas aplican lo que se conoce como una estimación genérica o “al ojo”, así como datos generales que se encuentra en alguna literatura o por la conversación con personas que más o menos conocen la realidad. En suma, nuestro conocimiento del mercado, en términos generales, es poco profundo y adolece de la rigurosidad que se requiere en el mundo competitivo de hoy.

Los mercados externos, a diferencia del concepto general de mercado, se conceptualizan con referencia a un sentido geográfico, hablándose de países, regiones, provincias o ciudades específicas en esos países. Por ejemplo el mercado norteamericano, asiático, chino, o europeo.

Lo más importante para iniciar o mantenerse en un mercado externo, es el conocimiento razonablemente extenso de ese mercado. Este conocimiento, no solamente debe ser de las personas, lugares o formas de transacción que

se refieren a la transacción a realizar, sino de todo el contexto cultural,

económico, historia y características de la sociedad, de las personas y familias, que conforman el mercado específico para los productos a exportar; sin que sea menor el conocimiento de los aspectos legales, formas de transporte interno, grado de tecnología, y otras características que, en general afecten la llegada del producto hasta el cliente final, y por tanto de las posibilidades de éxito en la operación comercial, como de los riesgos que va a correr la mercadería. A la disciplina o técnica que permite conocer el mercado, en cualquiera de sus tipos o alcances, se denomina “investigación del mercado”.

En general, el conocimiento de cualquier mercado externo resulta caro, pero ese conocimiento resulta esencial dentro de cualquier objetivo de introducir productos nacionales a los mercados internacionales.

#### **2.2.14. Conocimiento en colocación de productos.**

De acuerdo al Diccionario LID de Marketing Directo e Interactivo, la Colocación del producto viene a ser la exposición en el mercado ante los consumidores o demandantes de un nuevo servicio o producto para ponerlo a prueba. Cuando ha pasado el periodo de prueba del lanzamiento, la colocación del producto puede decidirla la empresa que lo lanza, respetando las exigencias de cada productor” (Basado en el Diccionario LID de Marketing

Directo e Interactivo. Obtenido de:

<https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad->

[comunicacion-nuevas-tecnologias/colocacion-del-producto](https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/colocacion-del-producto)).

Existe una acepción diferente pero relacionada de algún modo, al concepto anterior y que puede ser muy eficaz cuando se usa correctamente. Es la donación o recepción de dinero a cambio de que el producto se destaque en un programa de televisión, en una película, o incluso en las fotografías de los paparazzis. Para las pequeñas empresas con marcas poco conocidas y buscando de hacerse de un nombre, este podría ser su boleto al éxito.

De acuerdo al portal de La Voz de Houston (Basado en: Kate McFarlin. Ejemplos de Colocación de productos. En la web La Voz de Houston. Obtenido de: <http://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-colocacin-de-productos-8513.html>), se pueden emplear los medios de comunicación más buscados, para este tipo de colocación:

#### Televisión

Difusión de publicidad incluye mensajes de TV, radio e Internet. Las formas tradicionales, estos tipos de anuncios son anuncios mostrados durante un programa de televisión o antes una película. Colocación de productos de publicidad es una forma menos obvia para promover un producto. Con tipos de colocación de productos de publicidad, las empresas pagan tener su producto usado por un personaje en el programa. Cuando ve a alguien en un programa de televisión o película utilizando una marca específica, esto es la colocación de producto, o la publicidad encubierta

#### Publicaciones y sitios Web

Promoción de Internet es uno de los más nuevos tipos de publicidad y se puede realizar en un número de maneras. Flash publicidad se refiere a los mensajes que saltar a la pantalla del ordenador ya menudo se mueven. Pueden ser difíciles de cerrar y son irritantes, pero eficaz en ganar su atención.

Los anuncios pop up y el desplazamiento son otros ejemplos de estos tipos de publicidad. Pay-per-click publicidad se refiere a pagar para tener sus páginas web colocado alto en las páginas de resultados del motor de búsqueda de marketing. Estos son también llamados enlaces patrocinados.

Utiliza la publicidad al aire libre y la señalización. Estos tipos de publicidad incluyen el uso de coches con mensajes promocionales sobre ellos, o grandes señales colocadas en los laterales de los autobuses. También pueden ser señales en paneles o en estadios, llamando la atención de grandes multitudes y cobertura televisiva en eventos deportivos.

### 2.2.15. Competencia del Sector Textil.

El vocablo verbal competir proviene del latín *competĕre*, el cual a su vez se deriva de *petere*, que significa “dirigirse a”, “pedir”. Así *competĕre* significa “ir una cosa al encuentro de otra”. Para el diccionario on-line WordReference, competir significa “Luchar, rivalizar entre sí varias personas por el logro de un fin”. De acuerdo al DLE de la RAE (2014), competir es “Dicho de dos o más personas: Contender entre sí, aspirando unas y otras con empeño a una misma cosa”. Pero también en el sentido individual, “Dicho de una cosa: Igualar a otra análoga, en la perfección o en las propiedades”. Para el Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado, competir es “Contender las personas que aspiran a la misma cosa” y en el segundo sentido, “Hacerle una persona o cosa la competencia a otra”.

El vocablo competencia deriva en principio del verbo competir. Sin embargo presenta sentidos y acepciones adicionales. Así el DLE de la RAE (2014) propone dos términos separados para competencia. El primero como derivado de competir y el segundo como derivado de competente y sinónimo de incumbencia. El primer término, se define bajo cinco acepciones:

1. f. Disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo.
2. f. Oposición o rivalidad entre dos o más personas que aspiran a obtener la misma cosa.

3. f. Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

4. f. Persona o grupo rival. *Se ha pasado a la competencia.*

5. f. Am. Competición deportiva.

Prácticamente, las acepciones (1) y (2) son muy similares y corresponden a la definición de competir, mientras que la tercera es una aplicación empresarial. Ahora veamos las acepciones de la otra palabra, competencia:

1. f. incumbencia.

2. f. Pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.

3. f. Ámbito legal de atribuciones que corresponden a una entidad pública o a una autoridad judicial o administrativa. *Cuestión de competencia.*

Las acepciones (1) y (3) son similares y se basan en el alcance o correspondencia funcional para hacer algo. Pero es la acepción (2) la que interesa para los fines del presente trabajo, pues va más allá de la simple incumbencia. Es la aptitud, idoneidad y también se podría decir, en cierto sentido capacidad, para hacer algo, en nuestro caso para competir, rivalizar o luchar en el mercado textil externo.

Para el Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado (1990), competencia es:

-f. Disputa o rivalidad entre dos o más sujetos sobre alguna cosa;

-Incumbencia;

-Capacidad, aptitud;

-Conjunto de funciones atribuidas a un órgano o persona y límite legal en que una u otra pueden ejecutar una acción.

-Am. Competición deportiva.

De manera similar, la tercera acepción es la que vamos a emplear y medir para efectos de nuestro trabajo. Esa capacidad, habilidad o aptitud de las empresas o Mypes de Gamarra para poder exportar productos hacia el extranjero.

#### **2.2.16. Estrategias para introducción en el mercado.**

El tema de estrategia ha sido tratado en una sección anterior. La introducción de un producto al mercado internacional presenta una serie de variables que la hacen uno de los aspectos más complejos del marketing corporativo.

De acuerdo a Yoshino y Rangan (1995) citados por Keegan y Green (2009), la interacción y la evolución entre las diversas estrategias de entrada al mercado internacional, se pueden describir en términos de las dependencias entre mercados. Para dichos autores, muchas empresas inician su derrotero internacional con una estrategia basada en la exportación, tal como por ejemplo, sucedió con el sorprendente éxito de las empresas japonesas en las industrias automotriz y electrónica. Inicialmente, Nissan, Toyota y Honda concentraron su producción en Japón, obteniendo economías de escala. En el tiempo, dicha estrategia dio paso a otra basada en subsidiarias, estrategia que da pie a diversas formas de inversión, tales como participación en el capital, inversión en nuevas operaciones, adquisiciones y finalmente empresas conjuntas. Cualquiera sea la forma, esta estrategia crea una interdependencia operativa dentro de la empresa. Al operar en diferentes mercados, las empresas tienen la oportunidad de transferir su producción de

un lugar a otro, dependiendo de factores tales como tipos de cambio, costos de los recursos, etc. La tercera y más compleja etapa de la evolución de una estrategia global, se da cuando la Dirección comprende que una integración completa y una red de conocimientos compartidos, procedentes de diferentes mercados nacionales, pueden mejorar grandemente la posición competitiva general de la empresa. Esta etapa es la de redes internacionales. La evolución propuesta por Yoshino y Rangan se puede apreciar en la figura siguiente.

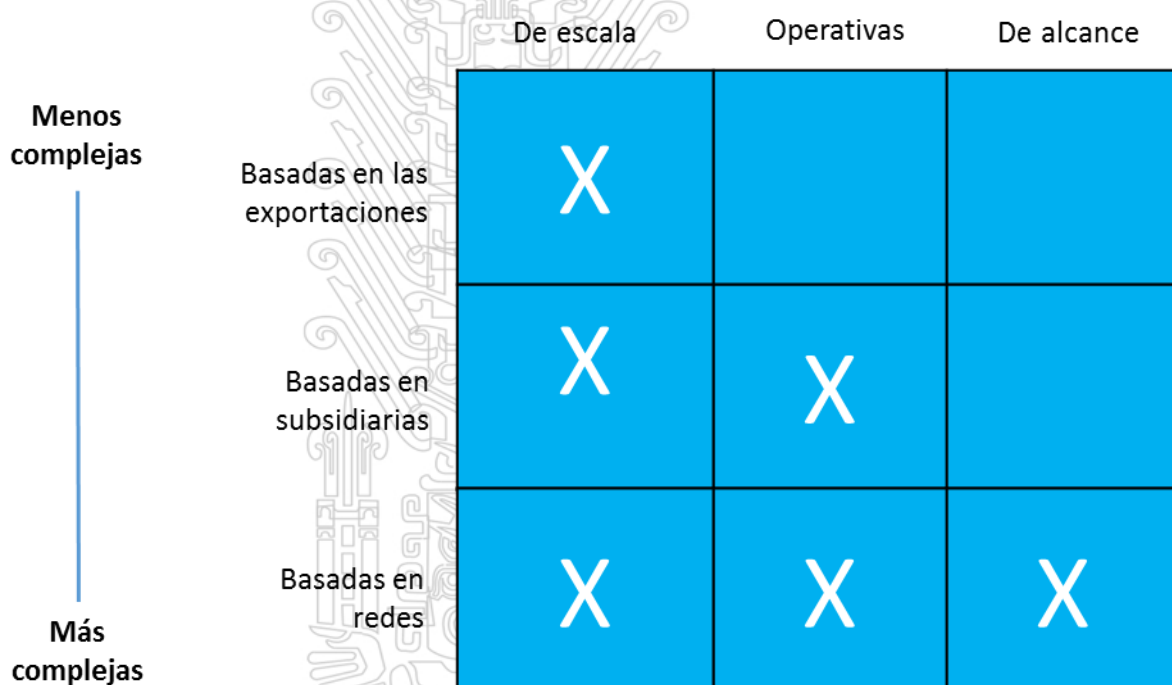


Figura 1: Evolución e integración de estrategias de entrada

Entre las estrategias de marketing más famosas para la introducción de productos al exterior se encuentra la de los automóviles japoneses en el mercado norteamericano. Philip Kotler et al, en el libro La Nueva Competencia (1987) ha descrito exhaustivamente la estrategia de Japón que se sintetiza a

continuación, en cuatro etapas:

Tesis publicada con autorización del autor  
No olvide citar esta tesis

*Primera etapa:* Identificación de las oportunidades de mercado. Significa el completo conocimiento del mercado americano, para lo cual desarrolló un esfuerzo masivo de investigación de mercados, recurriendo a varias modalidades e incluyendo con el doble objetivo de la segmentación de mercado y el análisis cultural.

*Segunda etapa:* Desarrollo de estrategias de penetración en el mercado. Por su tradición cultural de visión hacia el futuro, los gerentes japoneses ocupan más tiempo en planear y evaluar políticas y menos tiempo en solucionar problemas cotidianos de operación. Las compañías japonesas identificaron tendencias favorables hacia los autos pequeños en la población norteamericana. Uso de tres estrategias básicas:

*Estrategia del producto.* Fabricación de versiones más pequeñas y mejoradas de los modelos de Detroit, así surgió el Toyota Corona, auto adaptado a la realidad de las pistas americanas y sus conductores, totalmente automático y sin ningún detalle dejado al azar. Fue lanzado en 1,965 y luego vino el Corolla.

*Estrategia de precios.* Precios de penetración, por debajo de los precios de los americanos. Los japoneses estaban en el segmento de precios más bajos, en competencia directa con Volkswagen.

*Estrategia de distribución.* Una sólida red de distribución en toda la costa oeste de los EEUU centrada en 4 ciudades (LA, San Francisco, Portland y Seattle). Esfuerzo de ventas por etapas, consolidación y

avance por regiones de EEUU hacia la costa este. Muy selectivo en escoger a sus distribuidores.

*Estrategia de promoción.* Abundante publicidad en los mercados objetivo, a través de comerciales de televisión, la primera extranjera que predominó en categoría de autos pequeños. Los períodos de publicidad estaban coordinados con existencias suficientes de automóviles y repuestos en las distribuidoras. Todo esto para vencer la reticencia del público norteamericano en la calidad y servicio de un auto extranjero.

El resultado de estas estrategias, fue que rápidamente el Toyota Corona adquirió una reputación de calidad, reduciendo el promedio de quejas de 4.5 por cada 100 vehículos en 1969 a 1.3 en 1,973.

*Tercera etapa:* Estrategias para la apropiación del mercado. Una vez puesto el pie en el mercado, los japoneses desarrollaron estrategias para la expansión de su participación en dicho mercado.

*Estrategias de producto.* Para los japoneses, calidad significa ser “adecuado para uso de los consumidores”. La base de la estrategia para apoderarse del mercado ha sido un perfeccionamiento constante del automóvil a fin de satisfacer a los consumidores. Con su mayor experiencia, los japoneses pudieron incluir como estándar, diversos componentes que Detroit ofrecía como opcionales. Realizaron inversiones continuas en sus plantas y con equipos más modernos.

Aquí se ideó y aplicó lo que posteriormente fue conocido como el

sistema de calidad total, entre otros conceptos, los de “cero defectos”, los “círculos de control de calidad”, el sistema kanban o “justo a tiempo” y la política de una estrecha cooperación con sus proveedores. En resumen, las compañías automotrices japoneses buscaron tanto productividad como calidad, para copar el mercado americano y mundial.

*Estrategia de precios.* Los precios de los autos japoneses fueron sensiblemente más bajos que los de los de la competencia. Al incrementarse las ventas y disminuir los costos unitarios, además de la mayor experiencia debido a la curva de aprendizaje, los japoneses pudieron disminuir aún más sus precios, agregando un efecto “bola de nieve” a su estrategia de precios. Así, el precio del modelo estándar del Toyota Corona se redujo en un 20% en un lapso de 10 años en el mercado japonés.

*Estrategia de distribución.* Se basaba en los criterios de que la calidad de la oferta y el servicio es clave en su programa de mercadeo. Toyota incrementó sus puntos de atención, de 384 distribuidores en 1965 a más de 1,000 en 1976; pero sobre todo se dedicó considerable esfuerzo a mejorar la calidad de los distribuidores a través de la selección y la sustitución, además de la educación y la capacitación constantes, a y el uso de una retroalimentación continua; así como una investigación permanente de los clientes y de los canales de mercadeo, permitiendo así, ayuda y capacitación a sus distribuidores.

*Estrategia de promoción.* Los gastos de Toyota como de Nissan en publicidad por vehículo vendido, siempre fueron superiores a los de sus competidores, y predominaron en el segmento de vehículos extranjeros. Además se tuvo mucho cuidado con el contenido publicitario para evitar reacciones nacionalistas.

*Cuarta Etapa. Estrategias para conservar la participación en el mercado.* Ha consistido básicamente en superar problemas. No todo ha sido fácil para los japoneses. Huelgas de estibadores por más de cien días pusieron en jaque las importaciones de autos a los EEUU. Pese a todo Toyota logró mantenerse a la cabeza del mercado. La calidad de los autos de Toyota continuó mejorando, recurriendo al uso de robots y la automatización de las plantas.

En paralelo a la conquista del mercado norteamericano, Toyota y otras marcas japonesas automotrices, también conquistaron el mercado internacional, basándose en estrategias, en algunos casos similares a los empleados en EEUU y en otros, adaptándose a la realidad del mercado. Para el año 2,009 la firma Toyota se convirtió en el mayor productor de automóviles del mundo. Y en gran medida, todo el esfuerzo basándose en el rasgo cultural oriental de la obsesión por el aprendizaje, sin temor a aprender de los errores propios y de los mejores aspectos de los rivales, para luego superarlos y convertirlos en una fortaleza propia. Es muy raro encontrar en la experiencia internacional, un camino fácil para vencer en la lucha por los mercados. Lo usual es un largo y duro camino, basado en una preparación racional y un conocimiento profundo de las realidades que se pretende dominar.

Las investigaciones muestran que la exportación es, básicamente, un proceso de desarrollo. De acuerdo a Keegan y Green (2009) la exportación sigue los siguientes pasos o etapas:

1. La empresa no está dispuesta a exportar; ni siquiera surtirá un pedido de exportación no solicitado. Esto puede deberse a la falta percibida de tiempo (“demasiado ocupada para surtir el pedido”), apatía o ignorancia.
2. La empresa surte pedidos de exportación no solicitados, pero no los persigue. Esta empresa es un vendedor de exportaciones.
3. La empresa examina la posibilidad de exportar (esta etapa puede saltarse la etapa 2).
4. La empresa exporta a uno o más mercados a manera de ensayo.
5. La empresa tiene experiencia en exportar a uno o más mercados.
6. Después de este éxito, la empresa sigue un marketing centrado en un país o región de acuerdo con ciertos criterios (por ejemplo, todos los países de habla inglesa o donde no se requerirá transporte marítimo).
7. La empresa evalúa el potencial de mercado global antes de seleccionar los “mejores” mercados meta para incluirlos en su estrategia y plan de marketing. Todos los mercados (nacionales e internacionales) merecen la misma consideración.

La gran mayoría de MYPEs en el país se encuentran en la primera etapa (no exportan) o en la segunda (vendedor de exportaciones). En el caso de las confecciones del Emporio Gamarra, probablemente se da el mismo proceso y la situación sea similar, en tanto esencialmente se encuentra pendiente de realizar el marketing de exportación. En tal razón analizaremos a través de un experto en negocios internacionales, tal como lo es Charles W. L. Hill (2011), su visión acerca de las ventajas y desventajas de esta forma inicial de negocio internacional:

**Ventajas.** La exportación tiene dos ventajas. En primer lugar, evita los costos propios del establecimiento de operaciones de fabricación en el país anfitrión. En segundo lugar, la exportación contribuye a que las empresas logren

economías de localización basadas en la curva de experiencia (vea el capítulo 11). Al fabricar el producto en una ubicación centralizada y exportarlo a otros mercados nacionales, la empresa puede construir sustanciales economías de escala a partir de su volumen de ventas mundiales. (...)

**Desventajas.** La exportación tiene una serie de inconvenientes. En primer lugar, la exportación desde la sede de la empresa puede no ser apropiada si existen ubicaciones de costos menores para la fabricación del producto en el extranjero (por ejemplo, si la empresa puede construir economías de localización mediante el desplazamiento de la producción a otro lugar). Así, en particular para las empresas que adoptan estrategias globales o transnacionales, puede ser preferible fabricar en un sitio en el que las condiciones sean más favorables para la creación de valor, y exportar al resto del mundo a partir de allí. Este no es tanto un argumento en contra de la exportación como uno en contra de la exportación desde el país de origen de la empresa. (...) Un segundo inconveniente para la exportación consiste en que los costos elevados de transporte pueden restarle rentabilidad, sobre todo en los productos a granel. Una forma de evitar esto es fabricar este tipo de productos regionalmente. Esta estrategia permite a la empresa construir ciertas economías a partir de la producción en gran escala y, al mismo tiempo, disminuir sus costos de transporte. (...) Otro inconveniente es que las barreras arancelarias también restan rentabilidad; la amenaza de las barreras arancelarias del gobierno del país anfitrión añade riesgos a la exportación. Un cuarto inconveniente surge cuando, en cada país en el que hacen negocios, la empresa delega su marketing, ventas y servicios a un agente local. Esto es común para las empresas que apenas empiezan a expandirse de manera internacional. (...) Una manera de sortear tales problemas es establecer una subsidiaria de propiedad absoluta en el país para administrar el marketing local, las ventas y el servicio. Al hacerlo, la empresa ejerce un fuerte control sobre el marketing y ventas en el país, mientras cosecha las ventajas de costo desprendidas de la fabricación de un producto en una sola ubicación o en ciertas ubicaciones escogidas.

En resumen, dos ventajas: (i) menor costo de instalación y (ii) economías de escala por curva de aprendizaje y ubicación centralizada. Pero, a su vez presenta cuatro desventajas: (i) terceras ubicaciones de menor costo; (ii) costos de transporte; (iii) barreras arancelarias; y (iv) agente local para marketing, ventas y servicios. Contar con un Tratado de libre comercio, puede

ahorrar la tercera desventaja y contar de modo asociado entre varios

productores nativos con un agente de confianza, pueden ayudar a tener un mejor perfil exportador.

### **2.2.17. Estudios de Preferencia del Consumidor.**

También conocida como la Investigación de preferencias, conjuga un conjunto de técnicas psicológicas y de marketing, a fin de establecer el patrón de gustos o preferencias del consumidor, para alinear esos gustos a la fabricación de nuestros productos de acuerdo a esa realidad de una población o mercado que se asume como homogénea.

Las técnicas pueden estar basadas en tests de preferencia, combinados con modelos matemáticos y otros puramente perceptuales. Otra forma de realizar estos estudios es ampliando el espectro de preferencias a las cualidades del producto y características del marketing a fin de ajustar no sólo aspectos del mismo sino también de la estrategias del marketing con el que se asocian.

De acuerdo al portal español *economipedia* (*Portal de temas económicos en la red. Obtenido de: <http://economipedia.com/definiciones/preferencias-del-consumidor.html>*).

Las Preferencias del consumidor están determinadas por aquellos bienes o servicios que otorgan una utilidad a este. En otras palabras, estos productos satisfacen las diferentes necesidades que los consumidores tienen y que pueden conseguir teniendo en cuenta dadas sus respectivas restricciones presupuestarias.

Habitualmente, las preferencias del consumidor suelen presentar unas características comunes como la preferencia por productos novedosos y  
Tesis publicada en línea por la UNFV  
No olvide citar esta tesis

**UNFV**

duraderos, cuya información esté presente y entendible de manera clara gracias a su packaging especialmente y las acciones de marketing que lo rodean.

La labor en términos de publicidad por parte de los productores adquiere una gran importancia a la hora de tratar de influenciar en el comportamiento y los gustos de las personas y de cara a la consecución de sus objetivos y el éxito de sus productos. El principal objetivo en términos de marketing será entonces facilitar la mayor cantidad de información posible sobre los artículos, especialmente en un mundo globalizado y de elevada competencia.

Otros factores que habitualmente influyen en la configuración de preferencias de los consumidores tiene que ver con procesos de mercadotecnia como el One-to-one marketing, el “boca a boca” y los análisis de productos por parte de amigos, conocidos o líderes de opinión presentes en Internet o medios de comunicación.

Sectores como la tecnología, el mundo digital o el cuidado corporal son algunos de los más destacados entre las preferencias de los consumidores del presente, cada vez más interesado en su ocio y en su bienestar y centrado en el mayor ahorro posible de sus recursos (tiempo y dinero).

Por otra parte, gracias a las diferentes influencias antes comentadas en forma de opiniones en la Red o en otros medios, el individuo consumidor actual cuenta con una base de conocimiento y de comparación entre los diferentes productos que puede encontrar en el mercado. Es decir, cuenta con mucha información a la hora de plantear sus preferencias y tomar decisiones entre bienes servicios al ser cada vez más crítico.

En este sentido, las empresas apuestan por dirigir cada vez más sus acciones y campañas de publicidad en busca de una mayor segmentación de los mercados, adecuando sus productos a los diferentes grupos de consumidores o “targets” que existen.

Los gustos y comportamientos de los consumidores pueden representarse en un mapa de preferencias. A través de esta técnica, pueden localizarse los diferentes atributos de los productos y las necesidades presentadas por los clientes potenciales. Gracias a este tipo de estudios es más fácil localizar en qué sectores de población trabajar e identificar posibles nichos de mercado a la hora de lanzar nuevos productos. Las preferencias del consumidor están representadas por las curvas de indiferencia.

El sector de confecciones textiles está asociado muy cercanamente a

la industria de la moda, en términos nacionales e internacionales. Cada vez

es más evidente que existe un sistema de realimentación continua entre los sectores de confecciones, el diseño de los productos y la moda. En algunos países de América Latina, tal como Colombia se han conformado Clusters de las industrias Textil/Confección, las de Diseño y de Moda, potenciando así el alcance y la rapidez de atención de los gustos y preferencias de los consumidores.

En el mismo sentido, en las últimas décadas, se ha producido la aparición del fenómeno mundial de las grandes comercializadoras de ropa de moda con rápidos cambios de stock. Son las compañías del sector denominado *Fast Fashion*, mediante el cual estas compañías incursionan directamente con sus propias tiendas, o a través de grandes superficies, ganando popularidad y extendiendo la Moda hacia nuevos sectores que, tradicionalmente no podían acceder a los productos de pasarela. Los líderes mundiales en este sector son empresas europeas, entre ellas, la italiana Benetton, la española Zara y la sueca H&M. Citaremos a Robbins y Coulter (2,014: 261) para describir el caso de la líder mundial en “moda rápida”, la española Zara:

Inditex, el minorista del área de la moda más grande del mundo en términos de ventas, está conformado por siete cadenas: Zara (que incluye a Zara Kids y Zara Home), Full and Bear, Massimo Dutti, Stradivarius, Bershka, Oysho y Uterque. La compañía cuenta con más de 5,618 tiendas en 84 países, aunque Zara genera más de 60 por ciento de sus ingresos. A pesar de su presencia global, Zara todavía no es una marca conocida en Estados Unidos, donde sólo ha abierto 50 puntos de venta, incluyendo su tienda insignia en la ciudad de Nueva York.

¿Cuál es el secreto que ha permitido que Zara se destaque en la moda rápida? Le toma más o menos dos semanas llevar un nuevo diseño del boceto a los aparadores. Además las tiendas reciben nuevos diseños dos veces por semana, gracias a un surtido directo desde la fábrica. Todas y cada una de

las áreas de la empresa favorecen tal velocidad. Los gerentes de venta que trabajan en “el Cubo” (así es como llaman los empleados a la sede de estilo futurista de la compañía) se sienta ante una larga fila de computadoras y analizan las ventas de cada una de las tiendas, lo que les permite detectar prácticamente al instante tanto los logros como los errores. Luego a partir de la información recopilada, solicitan a los diseñadores internos, quienes trabajan en equipos, que bosquejen nuevos modelos y propongan las telas que ofrecerán la mejor combinación de estilo y precio. Una vez bocetado, el diseño es enviado electrónicamente a la fábrica de Zara (a sólo unos pasos de ahí) para que se confeccione una muestra de la prenda. Para minimizar el desperdicio, se utilizan programas de cómputo que organizan y reorganizan los patrones sobre enormes rollos de tela antes que una máquina provista con un rayo láser realice el corte. Zara maquila prácticamente todos sus diseños en un lugar cercano, ya sea Marruecos, Portugal, Turquía o la misma España. Las prendas terminadas regresan a la fábrica una semana después y ahí reciben los toques finales (embotonado, aplicación de detalles, acabado, etc.) antes de pasar a una revisión de calidad. Las que no pasan la prueba son descartadas y el resto sigue su camino al proceso de planchado individual. Más tarde, se les añaden etiquetas (en las que se indica a qué país serán enviadas) y rótulos de seguridad. Una vez empacadas, las prendas atraviesan un laberinto de túneles, colgadas a un carrusel móvil con rieles suspendidas, hasta llegar al almacén, un edificio de cuatro pisos y más de 1,500 Km cuadrados (más o menos el tamaño de 90 canchas de fútbol). A medida que los paquetes de mercancía son trasladados en el carrusel, un equipo especial lee los códigos de barras incluidos en los rótulos y envía cada prenda a una “zona de tránsito” donde son ordenadas primero por país y luego por tienda individual para garantizar que cada punto de venta reciba exactamente la ropa destinada a él. De ahí, la mercancía para las tiendas europeas es enviada a un área de carga en donde se coloca en un camión de acuerdo con el orden de entrega. Los envíos a lugares fuera de Europa son realizados vía aérea. El centro de distribución maneja más o menos 60,000 artículos por hora (más de 2.6 millones por semana) a través de este muy sofisticado sistema. Y lo mejor es que se necesita tan sólo un puñado de empleados para supervisar todo el proceso. La producción “justo a tiempo” (una idea generada originalmente en la industria automotriz) le da a la empresa una ventaja competitiva en términos de velocidad y flexibilidad.

A pesar del éxito que ha obtenido Zara en la moda rápida, sus competidores están esforzándose por superarla, algo que no parece alterar a Pablo Isla, Director General de Inditex. Con el propósito de mantener el liderazgo de Zara, Isla está implementando nuevos métodos que permitirán a los gerentes de tienda ordenar y exhibir mercancía aún más rápido y está creando nuevas rutas de carga para hacer la entrega oportuna de los bienes. Por último, la empresa ha dado el paso que le faltaba: participar en la venta minorista on-line. Un analista considera que la compañía podría cuadruplicar

ventas en Estados Unidos para 2014, sobre todo gracias a las transacciones realizadas por este medio.

Aunque hay diversos ángulos de aprendizaje en este caso, en Zara se puede apreciar lo íntimamente ligado que se encuentra la confección de las prendas de vestir con el estudio de la evolución de la moda mediante el análisis de preferencias que se realiza por las ventas realizadas (casi al instante) así como el diseño de las prendas, en función a dicho análisis.

#### **2.2.18. Oportunidades de Negocios internacionales (X4).**

El vocablo Oportunidad proviene del latín *Opportunitas*, que significa “delante de un puerto” el cual aludía al momento en que se llegaba a un puerto luego de una larga travesía en el mar, y con lo que se quería decir que se tenía la oportunidad, la chance o la posibilidad de obtener algún beneficio. El Diccionario de la RAE (2014) aporta dos significados para la palabra *oportunidad*: “Momento o circunstancia oportunos o convenientes para algo”; y “Sección de un comercio en la que se ofrecen artículos a un precio más bajo del que normalmente tienen”. Mientras que el Pequeño Larousse Ilustrado (1990) señala: “Calidad de oportuno”; y “Circunstancia oportuna”. A su vez, el portal Definición señala que oportunidad es “Una circunstancia favorable” y menciona como sinónimos a las palabras, “ocasión” y “posibilidad”.

Negocio para el Diccionario on-line Oxford significa, “Ocupación, actividad o trabajo que se realiza para obtener un beneficio, especialmente el que consiste en realizar operaciones comerciales, comprando y vendiendo mercancías o servicios”. Para el Diccionario de la RAE (2014), negocio es

“Aquello que es objeto o materia de una ocupación lucrativa o de interés”. A su vez, para el Pequeño Larousse, negocio es “Tráfico, comercio” y también “Todo lo que es objeto de una ocupación lucrativa”.

Internacional o negocio internacional, es todo aquello que se refiere a las actividades de carácter comercial, empresarial o de negocios que se realiza entre dos o más países. El concepto incluye las transacciones gubernamentales y las transacciones privadas. Los negocios internacionales son, en general, las transacciones privadas y gubernamentales que involucran a dos o más países. Así llegamos a una definición de “Oportunidades de negocio internacionales” como la posibilidad o la ocasión que se presenta para desarrollar transacciones y actividades comerciales con o, en los países extranjeros.

Luego de haber analizado e investigado el mercado del o de los países objetivo, corresponde hallar la oportunidad de negocio específica. Una forma bastante práctica para hallar oportunidades de negocio internacionales, es visitar algunas ferias comerciales fuera del país, en el rubro de nuestro interés o rubros cercanos o complementarios. En algunos casos, empresarios han hallado brillantes oportunidades, en negocios cercanos al que ellos manejan en su país, razón por la que con ciertas variaciones pueden acomodarse al rubro y poder exportar no los mismos productos que ofrecen en su país de origen, pero si dentro del mismo género; por ejemplo alimentos o calzados para el caso de un confeccionista. Muchas de estas ferias se enfocan a innovaciones (oportunidad para negocios innovadores) o industrias específicas, por ejemplo, tecnológicas, textil, calzado, etc. Las visitas a Ferias,

pese a ser un gasto, puede representar una magnífica ocasión de encontrar una oportunidad e idea de negocios. También es factible desarrollar un contacto directo con un distribuidor local en el país extranjero, y crear una relación comercial seria y confiable.

### **2.2.19. Inversión en Maquinaria y Equipos.**

En términos económicos, inversión significa la utilización de fondos económicos y financieros para la adquisición de bienes de producción o de capital que tienen como objetivo aumentar la capacidad y calidad productiva de la empresa. Para el Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado (1990), inversión significa “Acción de emplear capital en negocios productivos”. Mientras que para el Diccionario del portal WordReference, inversión es “Acción de destinar los bienes de capital a obtener algún beneficio”. Para los fines de nuestro estudio, inversión se refiere a la disposición de recursos para la adquisición de máquinas y equipos que se usan directamente en la producción.

En aspectos contables, el rubro de “Maquinaria y Equipos” se refiere a las máquinas y equipos destinados directamente al proceso de producción. También bienes y servicios auxiliares para la producción, como: elevadores, máquinas de planta, carretillas de hierro y otros vehículos empleados para movilizar materia primas y artículos terminados dentro del edificio, sin incluir las herramientas menores.

Usualmente, iniciar negocios internacionales por una pequeña

empresa en Latinoamérica hacia países desarrollados, involucra un salto  
No olvide citar esta tesis

**UNFV**

cualitativo en la posibilidad de obtener ingresos considerables para la empresa, pero también necesariamente debe significar una mejora sustantiva en la calidad de sus productos y en la de todos los procesos empresariales, a fin de afrontar el reto. Algunas empresas con gran visión han realizado notables inversiones aún antes de iniciar sus operaciones nacionales, y no les resultará un problema salir al extranjero con sus productos, pues estos tendrán la calidad suficiente para penetrar en los mercados internacionales. Sin embargo, la situación de la mayoría de las empresas productivas de nuestro país y del continente no es precisamente esa. Entonces, se requerirá realizar inversiones en maquinaria y equipamiento, para poder estar en capacidad, no sólo de contar con una calidad de los productos adecuada al mercado exterior, sino porque se requiere que la productividad de los empresarios nacionales sea al menos similar al de los extranjeros, para poder competir en igualdad de condiciones.

#### **2.2.20. Procesos de Producción.**

El vocablo “proceso”, de acuerdo a la DRAE (2014) puede significar “Acción de ir hacia delante”; “Transcurso del tiempo”; y sobre todo “Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial”. Producir, de acuerdo al mismo diccionario, en sus acepciones pertinentes, significa, “Fabricar. Elaborar cosas útiles” y en su significado económico, “Crear cosas o servicios con valor económico”; mientras que Producción, es la “Acción de producir”.

Al día de hoy, el concepto de producción ha evolucionado y se ha ampliado, para abarcar no solamente productos tangibles denominados manufacturas, sino también a productos intangibles, tal como los conocimientos y los servicios. Como bien señala Carro (2012) en su tratado sobre *El Sistema de Producción y Operaciones*,

Un proceso [de producción] es una actividad o grupo de actividades mediante las cuales uno o varios insumos son transformados y adquieren un valor agregado, obteniéndose así un producto para un cliente.

En una fábrica, por ejemplo, un proceso primario puede consistir de un cambio físico o químico para transformar materias primas en productos. En una aerolínea el proceso sería el transporte de pasajeros y equipajes de un lugar a otro. En una escuela sería la educación de los alumnos. Y en un hospital, la cura de pacientes enfermos o heridos. Las instalaciones varían según el caso: un centro de máquinas, dos o más terminales de aeropuerto, un aula o una sala de hospital.

Para el portal web Definición, en su significado económico “se dice que hay un proceso productivo para mencionar la transformación de entradas (insumos) en salidas (bienes y servicios), aprovechando y optimizando el uso de recursos físicos, humanos y tecnológicos y, entre otros” (Definición tomada del portal Definición y obtenida de: <http://definicion.de/proceso/>).

Otra definición no menos importante, es la de “producto” o en términos operativos, “producto terminado”. Nominalmente, producto es el resultado final del proceso productivo. De acuerdo a la DRAE (2014), simplemente es la “cosa producida”. Para el Pequeño Larousse Ilustrado, producto también es la “cosa producida, producción”, pero agrega “cosa formada” señalando como sinónimo a “Mercancía”. Esta última definición es valiosa para el marketing, pues para esta disciplina, el producto es algo, tangible o intangible, que se

ofrece en un mercado con la intención de satisfacer la necesidad o el deseo

de los consumidores, y obtener un beneficio a cambio. Entonces, así obtenemos para producto, dos sentidos de interés; (a) ser el resultado de un proceso productivo; y (b) ser una mercancía, un objeto transable en un mercado.

Si el objeto del proceso de producción es obtener productos, y productos de la suficiente calidad, tal que puedan ser mejores o similares a los de la competencia, entonces nuestra inversión, tanto en los procesos mismos (organización, recursos humanos, software, etc.) como en los equipos y maquinarias debe ser lo suficiente para que, como resultado, los productos sean muy competitivos. Así llegamos al concepto de la Administración de la Producción/ Operaciones, rama administrativa que se hace cargo de todo el proceso de transformación. Más recientemente, la tendencia es a denominar Dirección de Operaciones a esta rama administrativa. Como apunta Carro (2012),

En una época se refería principalmente a la producción manufacturera; sin embargo, la creciente importancia económica de una amplia gama de actividades comerciales no manufactureras amplió el alcance de la Dirección de Operaciones como función. Hoy, el término Administración o Dirección de Operaciones se refiere a la dirección y el control de los procesos mediante los cuales los insumos se transforman en bienes y servicios terminados.

Esta función es esencial para los sistemas que producen bienes y servicios terminados en organizaciones con o sin fines de lucro, lo que ahora conlleva a un concepto más amplio en la definición de producto que ya no sólo es un bien tangible sino que, cómo lo indica la Norma ISO 9000, producto es toda la salida de un proceso (mercancías, software y/o servicios).

Para fines de nuestro estudio, el producto es un bien físico, es decir la ropa que se confecciona en los talleres del Emporio Gamarra.

### 2.2.21. Tratados Internacionales.

El significado de Tratado, vocablo derivado del latín *tractátus*, de acuerdo al Diccionario de la RAE (2014), es “Ajuste o conclusión de un negocio o materia, después de haberse examinado y hablado sobre ellos”; o “Documento en que consta un tratado”. Para la acepción de tratado internacional, la RAE apunta “Acuerdo entre Estados u organizaciones internacionales, regido por el derecho internacional, con la finalidad de establecer normas de relación o de resolver problemas concretos”. Para el Pequeño Larousse Ilustrado (1990), tratado es un “Convenio entre dos gobiernos”; y también “Convenio entre particulares y administraciones”.

Para los efectos económicos y empresariales los Tratados Internacionales que nos interesan, son los Acuerdos Comerciales Preferenciales, y sobre todo los Tratados de Libre Comercio que crean las Áreas de Libre Comercio. Para Keegan y Green (2009) un Acuerdo Comercial Preferencial es “un mecanismo que confiere un trato especial a socios comerciales selectos. Con frecuencia, estos acuerdos favorecen a ciertos países, pero discriminan a otros. Por esa razón, se acostumbra que los países notifiquen a la OMC cuando participen en acuerdos preferenciales. En los últimos años, se han notificado a la OMC más de 150 acuerdos comerciales preferenciales”. Los mismos Keegan y Green (2009) definen un Área y un Tratado de Libre Comercio del siguiente modo, presentando un ejemplo internacional.

Un área de libre comercio (FTA; por sus siglas inglés) se forma cuando dos o más países acuerdan eliminar aranceles y otras barreras que limitan el comercio. Cuando los socios comerciales negocian con éxito un tratado de

libre comercio (que también se abre vía FTA o TLC), cuya meta principal es eliminar por completo los impuestos sobre bienes que atraviesan las fronteras entre los socios, se crea un área de libre comercio. En algunos casos, los impuestos se eliminan el mismo día que el acuerdo entra en vigor; en otros casos, los impuestos se reducen gradualmente durante un periodo establecido. Los países que pertenecen a un FTA pueden mantener políticas comerciales independientes con respecto a terceros países. Las reglas de origen desaniman la exportación de bienes al país miembro con el arancel externo más bajo para transbordarlos a uno o más miembros del FTA con aranceles externos más altos; los inspectores aduanales vigilan las fronteras entre los miembros. Por ejemplo, como Chile y Canadá establecieron un FTA en 1997, un tractor nivelador Caterpillar fabricado en Canadá importado a Chile no estaría sujeto al impuesto. Si la misma pieza de equipo se importara desde una fábrica de Estados Unidos, el importador pagaría alrededor de 13 mil dólares de impuestos. ¿Caterpillar podría enviar el tractor fabricado en Estados Unidos a Chile, a través de Canadá, para que el importador evitara el pago del impuesto? No, porque el tractor tendría un certificado de origen “Hecho en Estados Unidos” que indicaría que está sujeto al impuesto. Entonces, no es de extrañar que el gobierno de Estados Unidos negociara su propio tratado de libre comercio bilateral con Chile en 2003.

Los Tratados de Libre Comercio más importantes suscritos por el Perú, a la fecha son:

TLC Perú – Canadá. Suscrito el 29 de mayo de 2008, y puesta en vigencia a partir del 1 de Agosto de 2009.

TLC Perú – EEUU. Desde 1991 los Estados Unidos otorgó la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPA) al Perú, Colombia, Ecuador y Bolivia; con la finalidad de combatir la lucha contra el tráfico ilícito de drogas. Esta ley permite el ingreso libre de aranceles a más de 5500 productos entre los que se incluye textiles principalmente y muchos otros. Esta ley tuvo su vencimiento el 4 de diciembre de 2001. Trabajando en paralelo y más de 3 años de trabajo coordinado entre el sector privado y público, el ex Presidente George Bush firmó una nueva versión modificada de la ley el 06/08/2002, a

a ser llamada "Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de la Droga" (ATPDEA, por sus siglas en inglés).

TLC Perú – China. Suscrito el 28 de abril de 2009 en Beijing, China; entró en vigencia el 01 de marzo del 2010. Demográficamente, China es el mercado más grande del mundo, al contar con una población cercana a los 1300 millones de habitantes, de los cuales aproximadamente 500 millones de habitantes se encuentran en zonas urbanas, caracterizadas por mostrar un poder adquisitivo creciente. Las estructuras productivas de Perú y China son, en general, complementarias. Por el lado de las exportaciones peruanas e importaciones chinas, existen coincidencias en los casos de las materias primas y manufacturas basadas en recursos naturales (productos mineros, pesqueros, agroindustriales). Sin embargo, como sucede desde hace algunos años existe competencia directa con los productos textiles y de confecciones.

A partir de los años 90 y sobre todo desde el presente siglo, la economía mundial ha acelerado la liberalización de sus economías nacionales y también, en general, de la economía mundial. Los Tratados de Libre Comercio, son un esfuerzo de los estados para incentivar sus economías y lanzar a sus empresas a la aventura de los negocios internacionales, y de esa manera intensificar las ganancias de las partes interesadas y mejorar la situación económica de los países. La idea de los TLC es que se puedan aprovechar en los sectores que se busca propender a fin de que se incremente la rentabilidad y prosperidad de esos sectores económicos.

## 2.2.22. Oportunidades para las MYPEs

Oportunidad (del latín *Opportunitas*) ha sido descrita en un párrafo anterior como la ocasión o posibilidad de obtener algún beneficio.

MYPE es el acrónimo de las Micro y Pequeñas Empresas. Internacional e históricamente, el primer término que apareció para definir el o los estratos inferiores, pero mayoritarios de la pirámide empresarial, fue el acrónimo Pyme, PyME o sencillamente PYME, designando a las Pequeñas y Medianas empresas. Es desde los años 80' y 90' época de crecimiento económico internacional y del comercio mundial, en que las muy pequeñas o mejor llamadas, micro empresas, se vuelven "visibles" a los estudiosos, sobre todo en América Latina, región donde desde muchos siglos el comercio ambulatorio e informal han crecido a la sombra de las empresas medianas y grandes. Por su calidad de información citaremos al experto en riesgos financieros, Gregorio Bedoya (Según la columna "Riesgos Financieros" publicado el 20/01/14 en v. electrónica de periódico empresarial Gestión. Recuperado de: <http://blogs.gestion.pe/riesgosfinancieros/2014/01/mypes-y-pymes-no-confundir.html>), sobre los acrónimos referidos.

Las pequeñas y medianas empresas (PYME , también pequeñas y medianas empresas) o las pequeñas y medianas empresas ( PYMES ) son empresas cuyo número de personal cae por debajo de ciertos límites.

La abreviatura "SME" se utiliza en la Unión Europea y en organizaciones internacionales como el Banco Mundial , las Naciones Unidas y la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Las pequeñas empresas superan a las grandes empresas por un amplio margen y también emplean a muchas más personas. También se dice que las

pymes son responsables de impulsar la innovación y la competencia en muchos sectores económicos

El conocimiento afecta positivamente el número de PYME, lo que a su vez afecta positivamente la confianza interpersonal. Tenga en cuenta que los resultados empíricos indican que la confianza interpersonal no afecta el número de PYME. Por lo tanto, aunque el desarrollo del conocimiento puede reforzar a las PYME, la confianza se generaliza en una sociedad cuando el número de PYME es mayor.

Las pequeñas y medianas empresas (PYME) se deciden por el número de empleados y / o ingresos que tienen. Para ser considerada una pequeña y mediana empresa, estos dos determinantes deben caer bajo un cierto estándar en poder del país respectivo. Diferentes países tienen diferentes estándares para calificar para esta identificación. Generalmente en los Estados Unidos y Europa, las pequeñas empresas tienen menos de 50 empleados y las medianas empresas tienen menos de 250 empleados.

Las pequeñas y medianas empresas son, por definición, pequeñas; sin embargo, superan a las empresas grandes por un amplio margen. Si bien no cuentan con los recursos de las grandes empresas, su esencia es emprendedora y, por lo tanto, son muy importantes para la innovación y el crecimiento de la economía de un país.

Las pequeñas empresas se pueden comparar con las empresas medianas se pueden comparar con las compañías de menor tamaño del mercado medio. En lo que respecta a fusiones y adquisiciones, las pymes generalmente atraerán múltiplos de valuación más bajos porque estas compañías tienen una menor participación de mercado y una mayor participación del propietario (es decir, buena voluntad personal).

#### Breve Reseña legal de las MYPE peruanas.

- El 03 de Julio del 2003 se promulgó la Ley 28015 denominada Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, la cual tenía por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa, con la finalidad de incrementar el empleo sostenible y contribuir con la productividad de rentabilidad. Mediante el Decreto Supremo (D.S.) 009-2003-TR del

Tesis publicada con autorización del autor  
09/09/2003, se emitió de la Ley 28015. Dicha norma establecía que el  
No olvide citar esta tesis

**UNFV**

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo debe definir las políticas nacionales de promoción de la Mype y además realizar las coordinaciones respectivas con el sector público y privado respecto de la coherencia y complementariedad de las políticas estatales respecto de estas empresas. Asimismo, se creó en este dispositivo legal también el Consejo Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CODEMYPE).

- El DL 1086 - Publicado el 28/06/2008: aprueba la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente.
- El DS 007-2008-TR - Publicado el 30 /09/2008: es el Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE.
- El DS No. 013-2013-PRODUCE del 27/12/2013 aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y el Desarrollo Empresarial, para la promoción de las MIPYMEs, según Disposición Final de la Ley No. 30056 del 2/07/2013.

MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )	Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de <b>15 días</b> calendarios	Descanso vacacional de <b>15 días</b> calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del <b>SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)</b>	Cobertura de seguridad social en salud a través del <b>ESSALUD</b>
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de <b>10 días de remuneración por año de servicios</b> (con un tope de <b>90 días</b> de remuneración)	Indemnización por despido de <b>20 días de remuneración por año de servicios</b> (con un tope de <b>120 días</b> de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo ( <b>SCTR</b> )
	Derecho a percibir <b>2 gratificaciones</b> al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios ( <b>CTS</b> ) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: SUNAT (2015)

El Régimen de Promoción y Formalización de las MYPES es aplicable a cualquier trabajador sujeto al régimen laboral de la actividad privada, que trabajen o brinden servicios en las Micro y Pequeñas Empresas.

Los trabajadores que fueron contratados en esta legislación seguían con el tratamiento anterior pero con los beneficios de este dispositivo legal..

Asimismo se creó el Régimen Laboral Especial que está dirigido a fomentar el desarrollo y formalización de las Micro y Pequeña Empresa, y mejorar las condiciones de trabajo y rentabilidad de los derechos de naturaleza laboral de los trabajadores de estas empresas. Los requisitos que deben cumplir las empresas que desean acogerse al Régimen Mypes son los siguientes:

	TRABAJADORES	VENTAS ANUALES
Microempresa	de 1 a 10 trabajadores	monto Máximo de 150 UITs
Pequeña Empresa	de 1 a 100 trabajadores	Monto Máximo de 1700 UITs

Fuente: SUNAT (2015)

### 2.2.23. Aprovechamiento de oportunidades.

De acuerdo al DRAE (2014), aprovechamiento es la acción y efecto de “Emplear útilmente algo, hacerlo provechoso o sacarle el máximo rendimiento” y también “Hacer bien, proteger, favorecer”. En sentido negativo significa “Sacar provecho de algo o de alguien, generalmente con astucia o abuso”. Evidentemente el primer significado es el que nos interesa. Oportunidad, como se ha visto anteriormente, significa posibilidad, chance, ocasión. Por lo tanto, el aprovechamiento de oportunidades significa la capacidad de hacer algo útil y sacar el máximo rendimiento de una ocasión.

Entre otros casos la literatura recomienda los siguientes aspectos para evaluar las oportunidades de negocio:

- Insatisfacción de clientes de un sector industrial,
- Necesidades de los propios clientes y de los potenciales,
- Cambios demográficos como fuente de oportunidades,
- Cambios en los gustos de los consumidores,
- Aspectos de la competencia y las tendencias del sector,
- Aspectos mejorables del producto o servicio,

- Análisis e identificación de industrias en crecimiento,
- El cambio en las leyes como fuente de oportunidades,
- Casos de éxito en otros países o mercados.

#### **2.2.24. El Emporio textil de Gamarra (Variable Interviniente)**

Gamarra es un emporio productivo y comercial ubicado en el distrito de La Victoria en la provincia de Lima en el Perú; que según el Instituto Nacional de Estadística, a diciembre 2016 tenía 31,737 establecimientos, de los cuales 17,386 están dedicados a la actividad del comercio; además existen 5,143 establecimientos manufactureros que representan el 18.9% del total de las unidades económicas. El 93.5% de los establecimientos son considerados microempresas y el 6.0% son pequeñas empresas. En este conglomerado existen 141 medianas y grandes empresas pero que concentran el 39.1 por ciento de las ventas totales. El emporio es el centro laboral de 71,484 trabajadores de los cuales 56,275 están ocupadas en la elaboración o comercialización de prendas de vestir (INEI, 2017).

Gamarra está organizada en tres dameros: A, B y C. En el damero A (la mejor zona comercial del emporio) el metro cuadrado del terreno en Gamarra cuesta entre 15 mil y 25 mil dólares el metro construido. Los precios bajan según la altura y distancia hacia la entrada principal y en el Jr. Bazo y las calles transversales.

En el damero B (comprendida entre las avenidas Huánuco,

México, Garibaldi, Isabel La Católica, etc.) el metro cuadrado del

terreno es aprox. cuatro mil dólares y construido ocho mil dólares. En el damero C comprendido entre las avenidas San Pablo y Aviación (cercana a La Parada) el metro cuadrado cuesta mil dólares y construido dos mil dólares; los últimos acontecimientos decidirán un mejor futuro a los precios de los predios de este damero puesto que se revalorizarán debido al crecimiento de la seguridad y respeto al orden de la autoridad (Rojas, 2014: p. 38).

Por otro lado, Gamarra tiene una problemática compleja dadas la amenaza de la ropa china, la importación del algodón, lo que la hace dependiente de tipo de cambio y la competencia por precios bajos, lo cual desfavorece a las empresas de mayor tamaño y que operan de manera legal (pues muchas microempresas no consideran una serie de gastos administrativos, depreciaciones, seguros, carga laboral etc.).

Pero existe así una posibilidad de mejora y crecimiento en el mercado internacional, con las exportaciones, por lo que la tesis busca ubicar un modelo de internacionalización que describa la internacionalización de una empresa en Gamarra y sea de guía para los empresarios de este emporio.

#### *Internacionalización de las MYPEs del Emporio Textil Gamarra*

Actualmente las Mypes textiles de Gamarra tienen acceso a muchas oportunidades de poder lanzar y comercializar sus productos a otros mercados, realizan operaciones vía internet, e-mail, e-business

y otros instrumentos que potencialmente, les permiten colocar sus productos en mercados externos.

Según Welsch y Loustarinen (1988), La internacionalización significa la mejora de las capacidades de movilidad para empresarios entrantes y salientes, por una mejor integración, supervisión y servicio. La internacionalización de una empresa consiste en cualquiera y todas las tareas preparatorias que facilitarán la posterior localización de dicha empresa. El propósito de la internacionalización es hacer la localización más fácil, más rápida, de mayor calidad y más económica.

En el caso de las Mypes del Emporio de Gamarra, presentan una evolución poco favorable en cuanto a las exportaciones. Si bien el volumen de ventas es cuantioso, pues comercializan alrededor de 1,240 millones de dólares anualmente (INEI, 2017, T.C. S/. 3.25) entre empresas formales e informales; de este total solamente se exporta o coloca en mercados externos no más del 10%, lo cual es muy poco, realmente, cuando se conoce que la calidad de los insumos y productos finales de la industria peruana son apreciados en el extranjero, por la calidad del algodón y de la mano de obra peruana.

Respecto a Gamarra, se puede decir que los factores que lo originaron y le dieron fuerza para el crecimiento, parecen hoy jugar en contra, desde el punto de sus necesidades para crecer como un emporio de nivel internacional. El principal de esos factores, parece ser la misma informalidad e ilegalidad, hasta cierto punto, con la que nació

y se nutrió durante largos años.

Con motivo del inicio del TLC con Estados Unidos, en el 2,008 el Ministerio de Trabajo publicó el Estudio denominado “*Necesidades actuales de Gamarra frente al TLC*” en el cuál se incluye un estudio cualitativo de la destacada profesional Gladys Triveño, en base a entrevistas en profundidad realizada a líderes, pioneros y jóvenes, de Gamarra. El estudio dio un buen margen para la autoevaluación y la autocrítica.

Por ejemplo, la visión que tienen los líderes de Gamarra para su emporio es el de ser Mega Centro Comercial-Productivo moderno, especializado en el sector textil-confecciones siendo su eje el diseño y la calidad de las prendas que produce y vende de forma competitiva en el mercado nacional e internacional. Esta visión, sin embargo se contrapone a la realidad que ellos mismos manifiestan de desunión, diferencias, falta de cultura de actuación unida y más bien la predominancia de una acción comercial y productiva, profundamente individual y hasta en parte oculta, la cual se traslada a todos los estamentos del emporio. Resumiendo los empresarios señalaron como aspectos positivos y negativos:

*Positivos:*

- La existencia del Cluster.
- La concurrencia y el hecho de que es conocido en muchos países.
- La especialización alcanzada en el sector textil-confecciones
- El desarrollo que ha logrado a nivel de las prendas: la confección ha mejorado.

- La laboriosidad de la gente.
- La gran variedad de oferta en cuanto a servicios y productos.
- Hay pequeñas y medianas empresas que por su propio esfuerzo, vienen saliendo adelante. Son las que crean más fuentes de trabajo.
- La oportunidad de trabajo que genera tanto para los inversionistas como para los trabajadores.
- Hay una gran competencia en Gamarra, lo cual es bueno.

*Negativos:*

- Los problemas de calidad en la producción se deben a que todos buscan vender en el momento. No existe visión de largo plazo.
- No se tiene una organización sólida y unificada, ni gremial ni empresarial. En sí no hay una cabeza única. Como dijo un entrevistado, “Gamarra es un país sin Presidente”.
- Falta de liderazgo por parte de la Municipalidad de La Victoria. La municipalidad está muy endeudada y falta un ordenamiento tanto dentro como fuera de Gamarra. Para ello, debería tenerse un buen presupuesto.
- En cuanto a limpieza, debería haber un pago especial para mantener la limpieza del lugar y educar a la gente.
- Ninguna entidad de Gamarra realiza estudios o, al menos, estadísticas confiables de su propia situación. Los Estudios que existen son del gobierno o de entes externos.
- Tampoco hay estudios de la Competencia, tal como de la evolución de

los Malls o Centro Comerciales y su impacto sobre Gamarra.

- Como resultado de lo anterior, en Gamarra no existen metas trazadas ni proyecciones de crecimiento. Es una debilidad frente a los Centros Comerciales, cuyas ventas locales poco a poco van a mermar las ventas de Gamarra.
- De los dos ejes de Gamarra (la parte comercial y la parte de producción) hacia un futuro, es posible que la parte comercial se venga abajo por la competencia de los centros Comerciales y sólo quede la parte de producción para abastecer justamente a esos centros comerciales.
- Si esto es así, solo quedaría el mercado externo y si Gamarra no se prepara puede llegar a desaparecer. Para empezar, debe haber información actualizada.
- Se tiene conciencia de que ha llegado el momento de hacer algo para modernizar la gestión de Gamarra y así competir con los centros comerciales,
- Se requiere Acuerdos con la Municipalidad para que ésta tenga suficientes fondos para atender el crecimiento ordenado del cluster. Si es necesaria una reforma tributaria, hay que hacerla.
- Falta una visión corporativa. No hay nadie que tenga legitimidad para firmar un acta. No hay verdaderos líderes representativos.
- No está desarrollada una visión de Marketing, es decir los beneficios para el cliente. No hay parqueo, no hay cines, no hay centros de recreación, no hay espacios para los niños.

- La falta de conciencia de los empresarios en cuanto a conciencia de retribución. No pagan los arbitrios o lo hacen tarde y eso contribuye a que los problemas se acentúen.

Cómo se aprecia la mayoría de los aspectos positivos son del pasado o puntuales sobre aspectos que ya el Emporio ha absorbido. Pero los aspectos negativos son en buena medida estratégicos y van a socavar progresivamente, la posición destacada que aún mantiene Gamarra. Dejaremos para el análisis el impacto posible de estos factores en la realidad y futuro de Gamarra, pero ya hay dos aspectos que se pueden remarcar a este momento:

1. La competencia cada vez más fuerte de los Malls y Centro Comerciales. Estos Centros en los últimos años han comenzado a instalarse en zonas populosas de la Capital y han comenzado a cambiar los gustos de la población que antes tenían propensión a vestirse sin mucha sofisticación. Si Gamarra no se mueve en la dirección correcta, la nueva demanda será absorbida por los Centros Comerciales, quedando Gamarra relegada a un papel subsidiario.
2. Gamarra, aun cuando exporta, mayormente por las empresas más grandes, en general no se encuentra preparada para realizar de manera sostenible una internacionalización de sus operaciones. Por ejemplo, hace un tiempo salió la noticia en los periódicos que las empresas de Estados Unidos que compraban a Perú y Gamarra por la calidad de los textiles y confecciones, han comenzado a hacer pedidos

a Centroamérica, pues han surgido en esos países Zonas Francas, que

promueven la calidad y el bajo precio. Esos países han avanzado de confeccionar prendas básicas y han entrado a la confección de prendas más sofisticadas, encontrándose en ventaja frente al Perú tanto por Precio, cercanía como en calidad relativa.

### *Relaciones productivas*

En Gamarra las pequeñas empresas son las que se encargan de abastecer la demanda en la zona. La articulación de las empresas de menor tamaño con las grandes empresas; especialmente las de confecciones que se ubican geográficamente dentro de este cluster se presenta a través de la subcontratación estacional. Para poder hacer frente a tal situación, éstas subcontratan a pequeños empresarios para que produzcan (el remanente), bajo parámetros de calidad y diseño determinado.

Por su parte, las galerías comerciales, sobre todo las mejor ubicadas, ejercen algún tipo de efecto de una empresa ancla. El atractivo comercial de la zona para los agentes que interactúan en ella se refleja en el costo de metro cuadrado por galería o el costo de alquiler de los puestos de las mismas, y que son de propiedad de los primeros comerciantes confeccionistas que llegaron a Gamarra y que de tal manera se han convertido en dueños de importantes empresas inmobiliarias.

### *Tecnología:*

Gamarra no cuenta con un sistema que le permita promover el desarrollo tecnológico de sus unidades productivas. La maquinaria es importada y si bien existen talleres y empresas de confecciones eficientes, esto se debe a la especialización y a la rutina técnica mas no a mejores condiciones de productividad.

Paralelamente, los esfuerzos de homologación de proveedores para que se logre incrementar la calidad de los productos y mejorar los procesos productivos, así como también reducir costos a través de una mayor especialización y eficiencia, mejorar la utilización de la capacidad instalada, entre otros; son nulos.

*Demanda:*

La producción de Gamarra se destina mayormente al mercado interno. Son productos de confección sencilla. Por esto, uno de los mayores nichos de mercado es el público de pocos ingresos. Lo expuesto no descarta que en Gamarra existan productores de bienes de mejor calidad e incluso que algunos hayan empezado a realizar actividades de exportación directa e indirectamente.

*Institucionalidad y normatividad:*

El apoyo gerencial es bastante limitado, tanto en su oferta como en resultados. Existen proyectos de apoyo de capacidad reducida y para grupos determinados; pero se carece de un plan integral que fortalezca las ventajas de Gamarra.

Gamarra cuenta con un desarrollo institucional bastante débil,

hecho que puede evidenciarse en el alto grado de productores

informales que se han aglomerado en la zona, así como el caos urbano existente. Los agentes que participan en el Cluster no reconocen una acción estatal a favor de la formalización de las unidades productivas.

Los empresarios están asociados principalmente en nueve (9) organizaciones privadas, entre las que destacan la Coordinadora de Empresarios de Gamarra y la Federación de Empresarios de Gamarra del Perú (FEDEGA). La presencia paralela de un número importante de gremios es un indicio de disgregación entre los agentes.

Esto se afirma debido a que cada gremio representa un sector empresarial determinado en base a su actividad y tamaño empresarial y no fomenta los lazos entre los agentes al interior de Gamarra.

*Productividad:*

Las relaciones de aprovisionamiento en la zona son muy fuertes y eficientes. Los talleres telares y de confección resultan importantes en esta dinámica de integración de proveedores. La mayor integración de Gamarra se da en el mercadeo de los productos finales (tanto al por menor como al por mayor). Mientras tanto, el grado de oferta de insumos y de productos finales genera un alto nivel de competencia y dinamismo, lo que ha permitido la formación de algunas alianzas para ganar mercado.

*Competencia cooperadora:*

Las prácticas asociativas no son comunes en el quehacer empresarial por su poca difusión como estrategia de crecimiento, o por

la aversión a la misma entre empresas del mismo sector.

*Inserción de agentes:*

Gamarra posee una fuerte afluencia de demandantes y ofertantes, lo que robustece el tamaño del Cluster y genera canales de inserción de agentes que desean participar en dicha dinámica.

### **2.2.25. Sostenibilidad de las MYPEs Textiles (Segunda Variable Y).**

Vamos a dividir este concepto clave del trabajo, en tres partes: (1) Sostenibilidad; (2) las MYPE en el Perú; y (3) las MYPE en el contexto de las exportaciones.

#### **2.2.25.1. Sostenibilidad.**

Para el Diccionario de la RAE (2014), sostenibilidad es la cualidad de sostenible. Mientras que para el mismo Diccionario, sostenible, presenta dos acepciones:

- 1) Que se puede sostener. Opinión, situación sostenible.
- 2) Especialmente en ecología y economía, que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar grave daño al medio ambiente. Desarrollo, economía sostenible.

Sostenible y sostenibilidad están relacionados a vocablos latinos, tales como *sustineo*, *sustines*, *sustinere* y *sustinui*, pero especialmente vinculados al verbo *sustentum*, el cual significa sostener, mantener, contener, defender, sustentar, conservar, y alimentar. Así de este vocablo deriva el verbo sostener, donde la palabra sostenible es el adjetivo a partir del cual se deriva el sustantivo (Información obtenida

del portal mexicano Fundación UNAM, artículo “Sostenibilidad vs Sustentabilidad”. Recuperado de: <http://www.fundacionunam.org.mx/ecologia/sostenibilidad-vs-sustentabilidad/>).

De acuerdo al glosario de la “Introducción a la Sostenibilidad y la RSC”, escrito por Irene Saavedra (2,010: p.122) la sostenibilidad empresarial o corporativa es “el modo de gestión de una empresa, que tiene en cuenta el conjunto de valores y expectativas que aseguran su futuro, minimizan sus riesgos y provocan su legitimación social”.

En resumen para nuestro contexto, la empresa sostenible es aquella que se desenvuelve de un modo responsable con sus intereses propios y con los intereses de sus grupos de interés, de tal modo que garantice su permanencia tanto en el mercado actual como en el mundo en el muy largo plazo.

Es evidente que, una compañía no podrá encontrarse operando ni tan sólo en los próximos años si es que no garantiza su subsistencia en el presente. Por ello debe una empresa actuar eficientemente en el presente, y al mismo tiempo pensar en lo necesario a realizar para mantenerse en el futuro. Es muy parecido a cuando uno maneja un vehículo y debe ver la pista inmediata y al mismo tiempo no perder de vista hacia adelante (se calcula no menos de cien metros) para evitar caer en un obstáculo algo lejano. La mirada inmediata es la eficiencia en las operaciones económicas; mientras que la visión hacia adelante

### 2.2.25.2. Las MYPE en el Perú

Aproximadamente en el Latinoamérica más del 95% de las empresas son pequeñas y micro, y desarrollan sus actividades en casi todos los estratos productivos y comerciales, contribuyendo en gran forma con la economía del país donde operan. Es por ello que necesitan ser competitivas, satisfacer un mercado, brindar productos o servicios de calidad, entre otros factores que deben tener en cuenta para lograr una administración eficiente.

La pequeña y micro empresa, definidas aquí como establecimientos con menos de 10 empleados, por lo común en conjunto representa más del 50% del empleo industrial total. Generalmente están ocupados en la producción de bienes de consumo ligeros, en especial relacionadas con vestido, moblaje, alimentos y bebidas. Otras actividades de las microempresas incluyen reparación de autopartes eléctricas y bicicletas, herrería e ingeniería ligera, y la mayoría emplea menos de cinco personas. En función de sus significativas cifras y relativamente bajos ingresos, constituyen un objetivo, potencialmente importantes para los formuladores de políticas, preocupados por el extremo inferior en el aspecto de la distribución del ingreso.

Prácticamente todas esas micro empresas son privadas y se han establecido principalmente como de propiedad individual. En muchos países, un número importante de pequeños empresarios son mujeres.

La cantidad de capital utilizado por la mayoría de las firmas industriales en pequeña escala es modesta, como lo es su capital social. Los activos fijos como edificios, forman los elementos más importantes del capital social de las empresas pequeñas, siendo el equipo (herramientas, maquinaria y muebles) lo que representa por lo general la participación mayoritaria:

La distribución sectorial del empleo en las MYPE comprueba que su importancia no se circunscribe a un sector en particular, sino que se halla presente en la mayor parte de las ramas económicas. El sector agropecuario es el más importante en la generación de trabajo, seguido del sector de servicios y comercio que conjuntamente representan el 34% del total del empleo generado por las MYPE.

En los últimos veinte años, aproximadamente, se han realizado diversas acciones relacionadas con este segmento empresarial: estudios, investigaciones, diseños de política pública, labores de asistencia, apoyo y promoción. Las intervenciones mencionadas se sustentan en un diagnóstico que indica que las unidades de pequeña escala (medidas tanto por la cantidad de trabajadores, como por el volumen de sus ventas y activos) requieren una serie de mecanismos específicos y diferenciados de soporte técnico para desenvolverse adecuadamente en el mercado.

Las MYPE son empresas que sirven de base a la economía nacional, pues su participación a nivel de todo tipo de organizaciones en el Perú alcanza el 75%, de allí su importancia para nuestra

economía. Este tipo de empresas surgieron de la idealización de personas y empresarios creativos y emprendedores, quienes ante difíciles situaciones de subsistencia y de condiciones de trabajo y operatividad complicadas, fueron creando empresas dinámicas, pequeñas, con poca carga laboral, con costos de operación muy bajos, con infraestructura básica; pero que generalmente generan cierta rentabilidad y que tienen mucho dinamismo económico. El CODEMYPE, en su publicación “Estadísticas de la Micro y Pequeña Empresa (2010)” intenta definir este tipo de organizaciones de la siguiente forma:

“(…) en concordancia con el Texto Único Ordenado de la Ley N° 28015, Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (TUO de la Ley MYPE), las micro y pequeñas empresas (MYPE) son aquellas unidades económicas que realizan actividades de producción, extracción o brindan servicios bajo cualquiera de las formas de organización empresarial” (Codemype, 2010)

El crecimiento individual de las MYPE está condicionado por factores externos e internos: las condiciones macroeconómicas –una economía en expansión, por ejemplo- o el tipo de mercado en el que se ubican, pueden favorecer o restringir el crecimiento de la MYPE. A su vez, las micro y pequeña empresa, tienen restricciones que dificultan su crecimiento: la escasa calificación técnica de la mano de obra o los

bajos niveles tecnológicos, por ejemplo, frenan cualquier posibilidad de

mejorar el posicionamiento de la MYPE en el mercado. Estos son los que estudiaremos en el presente trabajo.

Sin embargo, hay otro factor que rompe las descripciones típicas de las mismas, centradas en las características de los factores de producción: capital, trabajo, o nivel tecnológico. Es el factor subjetivo: la voluntad de crecer no es homogénea entre todos los microempresarios, de modo especial en países como el Perú. Es decir, las microempresas no se establecen necesariamente como unidades económicas cuyo fin último es la generación y aumento permanente de excedentes. Estarán los que imaginan sus unidades bajo una lógica exclusiva y típicamente empresarial; pero habrán los que quieren crecer hasta un límite; y por último, los que no quieren crecer más allá de donde se encuentran. Estas dos últimas opciones contradicen la concepción y puesta en marcha de una empresa en términos clásicos. En el caso de las Mypes formales; es decir, aquellas registradas en la SUNAT. Ante ello, la MYPE ocupa una gran parte del empresariado nacional: 94.7% (1'192,301). Esta información se puede corroborar a partir de la siguiente tabla presentada por el Boletín Estadístico MYPE 2015:

**Tabla N° 1. Participación de la MYPE en el empresariado nacional**

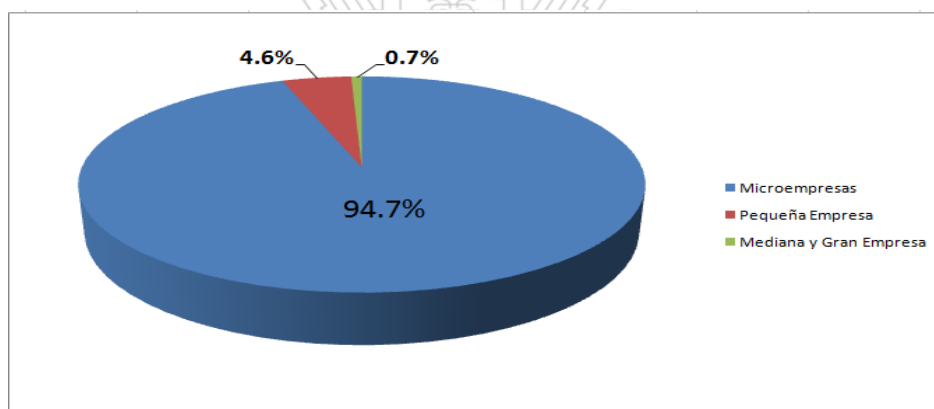
<b>Segmento empresarial</b>	<b>N° Empresa</b>
Microempresas	1'136'767
Pequeña empresa	55,534
<b>TOTAL MYPE</b>	<b>1'192,301</b>

Mediana y gran empresa	8,363
TOTAL EMPRESAS	1'200,664

Fuente: SUNAT, Registro Único de Contribuyentes 2015  
 Elaboración: PRODUCE – DGMYPE – DDE

Además, se presentará la participación a nivel porcentual de la MYPE con respecto a los otros tipos de empresa.

**Gráfico N° 1. Participación porcentual de la micro, pequeña, mediana y gran empresa**



Fuente: Elaboración Propia

A partir de los datos presentados podemos inferir que las MYPE son empresas en estado de crecimiento. Entonces, consideramos que se le deben brindar las herramientas necesarias, para que un periodo de mediano o largo plazo pueda lograr crecer y desarrollarse a nivel empresarial y consolidarse en un ámbito de mucha competitividad y de alta rotación de empresas que se constituyen y desaparecen a la vez. Debemos darnos cuenta acerca de la importancia de la MYPE pues significan el 94% del empresariado nacional y contribuyen en forma

Tesis publicada mayoritariamente con la economía del país, son de alguna manera el motor  
 No olvide citar esta tesis

**UNFV**

de la economía nacional. Esta cifra debe ser un aviso para todos los involucrados (estado, empresas y sociedad) para que podamos estar pendientes de la importancia de estas empresas para el desarrollo del país. No podremos desarrollarnos como una nación progresista a menos que impulsemos a las MYPE. Dentro del rubro de MYPE la microempresa tiene mayor participación; por lo que revisaremos la distribución de las MYPE nivel nacional.

A nivel nacional, las regiones aportan de distinta forma al nivel de participación de la MYPE en el país. Se puede resaltar que la región que mayor nivel de concentración de MYPE posee es la región Lima (48.7%). Por otro lado, la región de menor concentración de MYPE a nivel nacional es Huancavelica (0.4%). A continuación se presenta la participación de cada región en la cantidad de MYPE a nivel nacional (Codemye, 2010).

**Tabla N° 2: Participación regional de la MYPE**

		PBI		N° MYPEs	CONCENTRACIÓN	
		%	Acumulado		%	Acumulado
1	LIMA	52,6%	52,6%	580 372	48,7%	48,7%
2	AREQUIPA	5,8%	58,4%	69 006	5,8%	54,5%
3	LA LIBERTAD	4,8%	63,2%	62 269	5,2%	59,7%
4	PIURA	4,0%	67,3%	45 458	3,8%	63,5%
5	JUNÍN	3,3%	70,5%	42 834	3,6%	67,1%
6	LAMBAYEQUE	2,7%	73,2%	42 401	3,6%	70,7%
7	CUSCO	2,6%	75,8%	41 601	3,5%	74,1%
8	CALLAO (1)	-	75,8%	39 559	3,3%	77,5%
9	ANCASH	3,7%	79,5%	36 640	3,1%	80,5%
10	ICA	3,1%	82,6%	29 196	2,4%	82,9%
11	CAJAMARCA	2,7%	85,2%	24 239	2,0%	85,0%
12	PUNO	2,1%	87,3%	22 559	1,9%	86,9%
13	LORETO	1,9%	89,2%	21 417	1,8%	88,7%

14	TACNA	1,3%	90,6%	20 475	1,7%	90,4%
15	SAN MARTIN	1,3%	91,8%	20 255	1,7%	92,1%
16	UCAYALI	1,0%	92,9%	15 307	1,3%	93,4%
17	HUANUCO	1,0%	93,8%	15 118	1,3%	94,7%
18	AYACUCHO	1,0%	94,8%	12 622	1,1%	95,7%
19	TUMBES	1,4%	96,2%	8 922	0,7%	96,5%
20	MOQUEGUA	0,4%	96,6%	8 843	0,7%	97,2%
21	APURIMAC	1,1%	97,7%	7 939	0,7%	97,9%
22	PASCO	0,4%	98,2%	7 609	0,6%	98,5%
23	AMAZONAS	0,6%	98,8%	6 819	0,6%	99,1%
24	MADRE DE DIOS	0,4%	99,2%	6 535	0,5%	99,6%
25	HUANCAVELICA	0,8%	100,0%	4 306	0,4%	100,0%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>1192301</b>	<b>100%</b>	

Fuente: SUNAT, Registro Único de Contribuyentes 2015

Elaboración: PRODUCE – DGMYPE – DDE

### 2.2.25.3. Las MYPE en el contexto de las exportaciones

El país y el mundo avanzan a una velocidad acelerada hacia la globalización de la economía, la cultura y la mayoría de esferas del quehacer de la humanidad.

Para los investigadores Robles et al (2001) esta situación plantea grandes retos a los países y a las MYPE en cuanto a diversos temas como la generación del empleo, mejora de la competitividad, promoción de las exportaciones y sobre todo el crecimiento del país. Ello quiere decir que es posible promover el desarrollo humano en nuestro país, teniendo a las MYPE como un componente clave. Para atender adecuadamente al mercado exterior es necesario que las MYPE, el Estado, los gobiernos regionales y el sector académico concierten un gran proyecto nacional para diversificar la oferta en

de esta propuesta debe tener como base al capital social, es decir un capital humano lleno de salud, instruido, con vivienda digna y servicios de calidad como mínimo, pero también un capital social capaz de construir redes internas y externa que sean proactivas, flexibles y prestas a alinearse con los requerimientos del mundo moderno. Un tercer componente del capital social es provocar una profunda reforma en las estructuras sociales, políticas, culturales, educativas, etc., de nuestro país, en donde las MYPE deben ser incorporadas.

#### *Razones para exportar*

De acuerdo al Manual de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, elaborado por la CEPAL, existen una o varias razones para que las empresas piensen en exportar. Siguiendo a Moen (1999) citado en el Manual de la CEPAL (2009), se articulan los siguientes doce posibles motivos, ordenadas por la importancia dada en las encuestas:

- Ganancia potencial,
- Reducción de la dependencia del mercado local,
- Demanda por parte de los mercados de exportación,
- Experiencia exportadora positiva,
- Escasa demanda en el mercado local,
- Expansión,
- Iniciativa extranjera,
- Contactos,
- Órdenes de Compra no solicitados,
- Exceso de capacidad instalada,
- Estancamiento del mercado local,

Como se aprecia, las razones para el impulso exportador, difícilmente pueden clasificarse unívocamente y presentan un campo de posibilidad tan amplio que es improbable hallar un patrón exportador de acuerdo a uno o pocas razones dentro de una estrategia general de las MYPES. El presente trabajo, buscará identificar los factores determinantes para el caso de la MYPE del emporio Gamarra.

#### *Situación actual de las MYPE exportadoras textiles de Gamarra*

- No hay una adecuada organización. Son básicamente empresas familiares.
- No existe un conocimiento sobre los dispositivos legales en los temas de exportación y se desaprovechan oportunidades.
- No hay una adecuada infraestructura en local y maquinarias.
- Hay una resistencia al cambio por parte de los dueños debido a que sólo a algunos les beneficia el TLC con EEUU.
- Gran desconocimiento de los beneficios tributarios que deviene del Acuerdo del ATPDEA y los grandes beneficios de entrar al mercado norteamericano libre de aranceles.
- No hay una adecuada logística en cuanto a capacidad de producción, maquinaria, instalaciones, mas no se preocupan por diversificar a varios mercados.
- Perfil bajo en cuanto a la capacitación debido a que la fuerza laboral proviene de familiares directos.

- No hay adecuado procedimiento para las exportaciones, pues sólo se la ve como venta de productos remanentes; a diferencia de otros empresarios que tienen mayores proyecciones hacia el exterior y buscan formar parte de la cadena exportadora.

La industria textil y confecciones es uno de los sectores manufactureros de mayor importancia para el desarrollo de la economía nacional, ya que por sus características y potencial constituye una industria altamente integrada, generadora de empleo y que utiliza en gran medida recursos naturales del país, en tal sentido la industria textil y confecciones general demanda en otros sectores como es el algodón; el ganadero para la obtención de palos finos y lanas; la industria de plásticos, botones, cierres, la industria química para la utilización de insumos.

En los últimos años las ventas han disminuido en el emporio considerablemente, por el exceso de competencia y guerra de precios por productos provenientes de países asiáticos los cuales ofrecen un menor costo y no necesariamente buena calidad, y en cierta medida también la afluencia ha decrecido por la competencia de las grandes superficies como Saga y Ripley entre otros. Por tal motivo las pequeñas y microempresas se han visto en la necesidad de ampliar sus mercados; así como el de exportar hacia el mercado exterior ofreciendo productos de buena calidad para poder subsistir.

En el Centro Comercial Gamarra se puede observar que son muy pocas las empresas que están organizadas y que forman

consorcios, la mayor parte son microempresas que trabajan de forma individual. Haciendo una investigación y tomando como muestra la galería San Miguel se ha observado que todos los microempresarios trabajan individualmente, no existe un grupo gremio o consorcio que permita trabajar en equipo para las cosas de exportación o licitaciones del Estado.

Actualmente existe un grupo muy limitado de empresas en mercado de Gamarra que exportan de manera formal, como son las marcas Sydney - Caraz (exporta ropa interior a Europa y Asia); Topy Top (algodón); Camones (algodón) y Fushoco Fashion exportadores (Tocuyo) de prenda de vestir para damas y caballeros. Estas empresas cumplen con los requerimientos del cliente tales como la calidad, fecha de entrega, precio, garantía entre otros, son empresas medianas que cuentan con un capital necesario para cubrir la demanda del consumidor.

Por otro lado existe un tipo de "exportación informal" en el cual muchas de las microempresas participan, el cual requiere menos capital, menos papeleo. Es una exportación de Frontera a los países de Ecuador, Bolivia entre otros, en donde solo es necesario una Factura y una Guía de Remisión. Visto técnicamente, no es una exportación en el cabal sentido de la palabra (aunque se produzca la transacción a compradores no peruanos); pues los productos no se fabrican de manera especial para el mercado externo; sino más bien

se trataría de una comercialización de remanentes a compradores

extranjeros y realizados en la frontera. De cualquier modo, para la microempresa, es una experiencia, muy limitada aún, de comercio al exterior

#### **2.2.26. Sostenibilidad Económica.**

Económico o, lo económico, es aquello relacionado a la economía o a los aspectos económicos de una organización, una ciudad, un país o el mundo en general.

Para Hellriegel, Jackson y Slocum (2011), la economía “*es una disciplina que estudia la forma en que las personas o las naciones producen, distribuyen y consumen diversos bienes y servicios*”. Algunas cuestiones económicas importantes son los sueldos que se pagan a los trabajadores, la inflación, los impuestos que los trabajadores pagan y las organizaciones, el costo de los materiales empleados en el proceso de producción y el precio de venta de bienes y servicios” (p. 116). Además, el gobierno que es la cabeza del sistema político se encarga de supervisar a las empresas y delimita la orientación de la economía en temas como la política monetaria, cuidado de la inflación, desempleo, los impuestos, tasas de interés, defensa del consumidor, evitar los monopolios, velar por los derechos de los trabajadores, así como las normas ambientales y de seguridad en el trabajo.

La sostenibilidad en su dimensión económica configura la posibilidad de sostenerse en un mercado, en términos económicos, es decir en cuanto a

los beneficios periódicos y el flujo de Caja anual, y sobre todo en términos de

su capacidad de competir con otras empresas que aspiran a un mercado similar, o competitividad.

### **2.2.27. Reputación y confiabilidad empresarial**

La reputación de una empresa es un concepto subjetivo que atañe a los clientes de dicha compañía, pero también al público en general. Normalmente se asocia al nombre o la marca con la que la organización es conocida. De acuerdo al diccionario de la RAE (2014), reputación significa “Opinión o consideración en que se tiene a alguien o algo”, y también “Prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo”.

Por otro lado, la palabra confiabilidad, para el DRAE es “calidad de confiable”; mientras que confiable es un adjetivo “Dicho de una persona o de una cosa en la que se puede confiar”. Y finalmente confiar para la RAE significa, “Esperanza firme que se tiene de alguien o algo”. En nuestro contexto y resumiendo, se puede decir que confiabilidad es la calidad o condición de tener una fuerte y continua creencia en los valores de una empresa.

Estima, esperanza, y confianza son conceptos asociados a una empresa que puede ser sostenible en el tiempo. Una empresa que posee la confianza de sus clientes y grupos de interés, tiene bases sólidas para mantenerse en el mercado, sea éste el nacional como el extranjero.

## 2.2.28. La Competitividad en la Empresa.

Para el Diccionario de la RAE (2014), competitividad es la “Capacidad de competir” y también la “Rivalidad para la consecución de un fin”. Mientras que competitivo, significa “Perteneiente o relativo a la competición” y “Capaz de competir”.

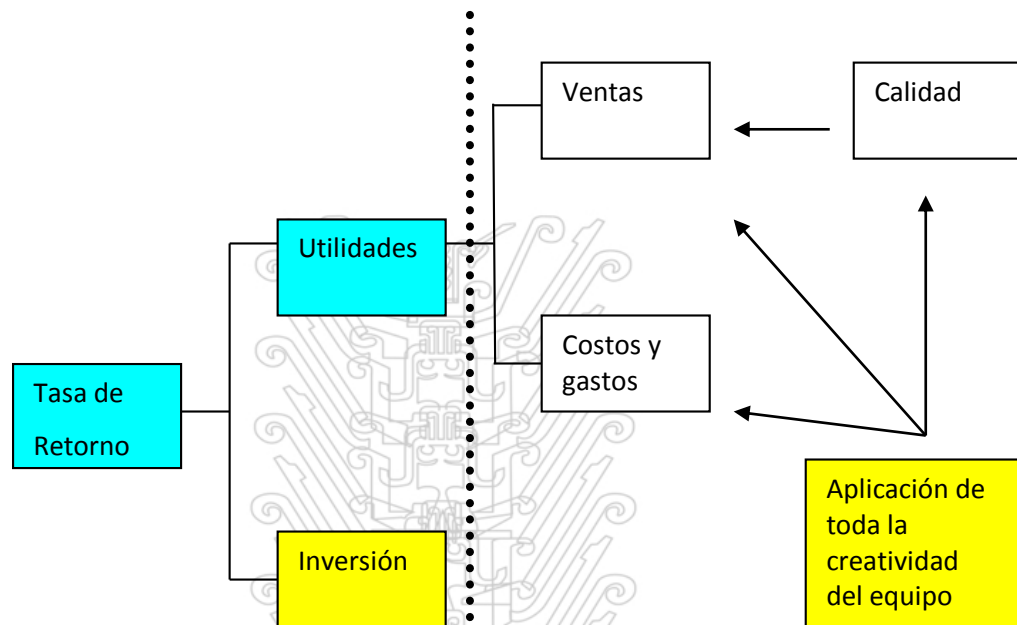
Algo más complejo resulta el vocablo *competencia*. Para el DRAE tiene dos sentidos distintos, ambos derivados del latín *competentia*: (1) *competir*, como rivalidad; y (2) *competente*, como incumbencia. Para el primer sentido, que es el que nos interesa, se dan las siguientes acepciones:

1. f. Disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo.
2. f. Oposición o rivalidad entre dos o más personas que aspiran a obtener la misma cosa.
3. f. Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.
4. f. Persona o grupo rival. Se ha pasado a la competencia.
5. f. Am. Competición deportiva.

La acepción que tomaremos es la tercera: la situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio. Luego, podemos resumir que la competencia es la lucha de las compañías por obtener una porción de mercado, mientras que la competitividad es ese potencial o capacidad para competir con el resto de empresas.

La capacidad competitiva de las empresas se manifiesta en tener buenos indicadores económicos. El principal factor de éxito económico es la Tasa de Rentabilidad de una compañía. La figura siguiente, muestra la clara relación entre las diferentes variables y las dependencias que existen en una

consecuencia de una buena gestión es obtener utilidades para llegar a elevar la rentabilidad de la empresa.



*Relación causa – efecto básico de un negocio*

Para que una empresa sobreviva, crezca y sea competitiva, en un mundo globalizado donde el cliente es cada vez más exigente, debe ampliarse el paradigma tradicional del siguiente modo: El fin de las empresas es satisfacer las necesidades de sus clientes, accionistas, empleados, proveedores y de la sociedad en su conjunto. El ciclo virtuoso dará empleados satisfechos, clientes satisfechos, accionistas satisfechos, sociedad agradecida, asegurando la sobrevivencia y el éxito de la empresa.

## 2.3. Marco conceptual

### **Desarrollo económico local**

Es un enfoque que ha sido planificado estratégicamente con la participación de actores locales para promover la generación de empleo, incrementar la calidad de vida y reducir la pobreza a través de una gestión económica local. Toma en cuenta un enfoque espacial (territorio), esfuerzo mancomunado entre los actores relevantes en un área geográfica definida a través de un enfoque participativo público privado y sociedad civil, estrategia y agenda común desarrolladas, dando énfasis en la apropiación del proceso a nivel nacional para impulsar crecimiento local, empleo e ingreso.

### **Indicador**

Señal o signo que nos hace saber o nos da a conocer cierta cosa.

### **Indicador económico**

Instrumento que sirve para medir una variable de la economía en periodo determinado. Son utilizados por los inversores para la toma de decisiones.

### **Microempresas**

Una micro empresa o microempresa es una empresa de tamaño pequeño. Su definición varía de acuerdo a cada país, aunque, en general, puede decirse que una microempresa, para el país se considera un máximo de diez empleados y no exceder de 12 UIT

(MTPS).

## **Servicios de desarrollo empresarial**

Comprenden una amplia gama de servicios no financieros que contribuyen al incremento del ingreso, la supervivencia, la productividad, la competitividad y crecimiento de la MYPE. Incluyen de manera no restrictiva, servicios de capacitación, asesoría, consultoría - en los ámbitos de transferencia de tecnología, administración y mercadeo- e información empresarial.

### **2.4. Hipótesis.**

#### **2.4.1. Hipótesis General**

Los factores determinantes de exportación influyen significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.

#### **2.4.2. Hipótesis específicas**

1. La competitividad en las exportaciones, influyen significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.
2. El desarrollo de habilidades gerenciales en los administradores influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.

3. La formulación de estrategias de mercadotecnia incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.
4. El aprovechamiento de las oportunidades de negocios internacionales incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2017.

## **2.5. Identificación de Variables**

### **Variable Independiente**

(X): Factores determinantes de Exportación

### **Variable Interviniente**

(Xi): Emporio Gamarra en el Distrito La Victoria, Lima

### **Variable Dependiente**

(Y): Sostenibilidad de las MYPEs textiles

## OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<i>Variable Independiente</i> (X): Factores determinantes de exportación	X1: Calidad Productiva y Logística	Productos con calidad de exportación (2) Estándares de Calidad (11) Beneficios Tributarios y Arancelarios (14) Cadena de Suministro exportadora (17)
	X2: Capacidades de Innovación	Innovaciones producción/confección (1) Capacitación y especialización (5) Capacitación del personal (9) Ambiente favorable a innovación (20)
	X3: Estrategias de Mercadotecnia	Conocimiento de mercados externos (6) Conocimiento colocación de productos (4) Competencia del sector textil (10) Estrategias para penetración en el mercado (15) Estudio de preferencias del consumidor (16)
	X4: Oportunidades de negocios internacionales	Inversión en maquinaria y equipo (7) Procesos de producción (8) Tratados internacionales (13) Oportunidades para las Mypes (18) Aprovechamiento de oportunidades (19)
<i>Variable Interviniente (Xi)</i>	Emporio Gamarra Distrito La Victoria Lima	
<i>Variable Dependiente</i> (Y): Sostenibilidad de las Mypes textiles	Y1: Sostenibilidad Económica	Reputación y confiabilidad (3) Competitividad de la empresa (12)

## CAPITULO III: MÉTODO

### 3.1 Tipo

Este trabajo, es una investigación del tipo **Aplicada**, por cuanto presenta la teorización integral a través de principios, normas, conceptos, procesos y procedimientos, elementos, componentes y otros aspectos que se aplican para el tema del manejo o gestión para la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima.

### 3.2. Nivel de la investigación

Esta es una investigación del **Nivel Descriptivo-Explicativo**, por cuanto se presenta la realidad actual del tema planteado para la investigación, en lo referido al análisis de su problemática y una probable alternativa de solución.

### 3.2.1. Métodos de investigación

Se empleó el método cuantitativo, mediante el análisis inferencial; el cual permite realizar la inducción y la deducción en el proceso de análisis y síntesis de los hechos y fenómenos que se investiga. La inducción permite conocer a partir de hechos particulares concretos y la deducción a partir de las características generales de las teorías científicas.

### 3.2.2. Diseño de la investigación

El diseño que se aplicó fue el **Diseño No Experimental** en la investigación considerando los objetivos, cuyo detalle se presenta en contrastar y verificar las hipótesis.

## 3.3 Estrategia de prueba de hipótesis

Para contrastar las hipótesis se usó la prueba Chi Cuadrado, teniendo en cuenta los siguientes pasos o procedimientos:

- a) Formular la hipótesis nula
- b) Formular la hipótesis alternante
- c) Fijar el nivel de significación ( $\alpha$ ),  $5\% < \alpha < 10$ , y está asociada al valor de la Tabla Ji-Cuadrado que determina el punto crítico ( $X^2_t$ ), específicamente el valor de la distribución es  $X^2_{t(k-1), (r-1) gl.}$  y se ubica en la Tabla Ji-Cuadrado, este valor divide a la distribución en dos zonas, de aceptación y de rechazo, tal como indica el gráfico; si  $X^2_c$  es  $\geq X^2_t$  se rechazará la hipótesis nula
- d) Calcular la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i$$

Donde:

$O_i$  = Valor observado

$e_i$  = Valor esperado

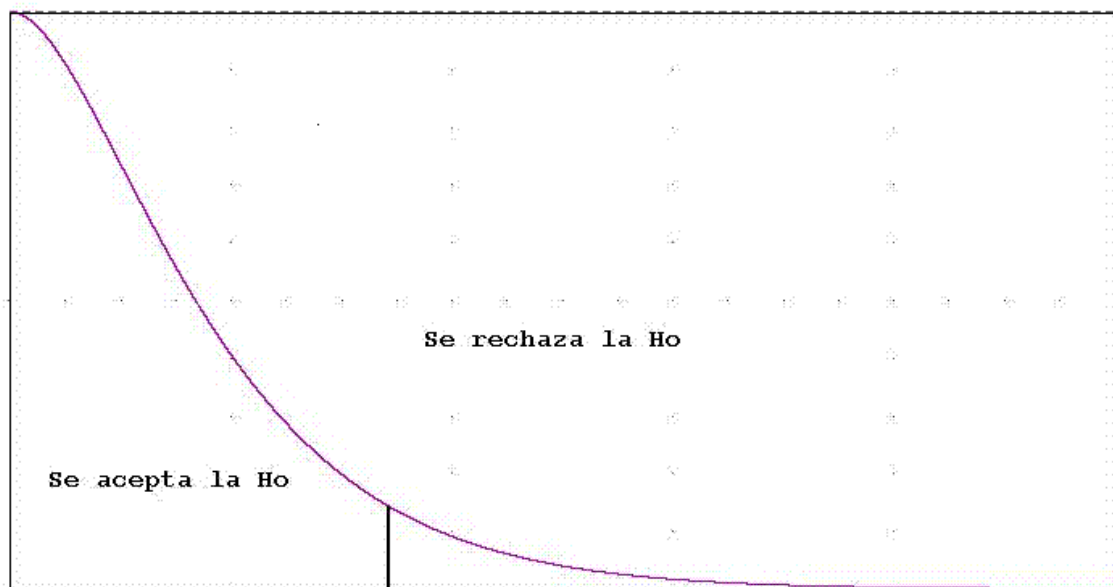
$X^2_c$  = valor del estadístico calculado con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la Tabla Ji cuadrado según el planteamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso 3.

$X^2_t$  = Valor del estadístico obtenido en la Tabla Chi Cuadrado.

$K$  = filas,  $r$  = columnas,  $gl$  = grados de libertad

e) Toma de decisiones

Se debe comparar los valores de la Prueba con los valores de la tabla.



Punto crítico

### 3.4. Variables

#### Variable Independiente

(X): Factores determinantes de exportación

#### Variable Dependiente

(Y): Sostenibilidad de las Mypes textiles de Gamarra

### 3.5. Población

La población de este trabajo de investigación se constituye por; el personal que trabaja en las Mypes exportadoras de Gamarra. Que de acuerdo a información del Ministerio de Trabajo y a SUNAT son un total de 2349 personas en 500 empresas.

Debemos indicar además que actualmente en Gamarra existen, aproximadamente 500 empresas MYPEs en Gamarra (que son el 3%) que realiza exportaciones (Fuente: Diario Gestión 09/03/2017) según el Programa Gamarra Exporta del MINCETUR.

### 3.6. Muestra

Para calcular la muestra se empleó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(p.q) Z^2 \cdot N}{(EE)^2 (N-1) + (p.q) Z^2}$$

**Donde:**

**n** : Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo, es la variable que se desea determinar.

**p, q:** Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. Se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

- Z** : Representa las unidades de desviación estándar con una probabilidad de error de 0.08, lo que equivale a un intervalo de confianza de 92% en la estimación de la muestra, por tanto el valor de Z es igual a 1.7535.
- N:** Es el total de la población, son aquellas unidades que darán información valiosa para la investigación, en este caso se consideran 500.
- EE:** Representa el error estándar de la estimación, cuyo valor usual es 5.00%. Para éste caso se ha considerado 8.00%, dada la homogeneidad hallada en la prueba piloto.

Sustituyendo:

$$n = \frac{(0.5 \times 0.5 \times (1.7535)^2 \times 500)}{((0.08)^2 \times 499) + (0.5 \times 0.5 \times (1.7535)^2)}$$

**n= 97**

### 3.7. Técnicas de investigación

#### Instrumentos de Recolección

Las técnicas que se aplicaron en la tesis fueron:

- **Revisión documental.**- Se utilizó la revisión documental para obtener información de diversas fuentes primarias (libros, revistas, tesis, etc.) relacionados al manejo o gestión para la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana.
- **Encuestas.**- Se aplicó un cuestionario elaborado en base a las dimensiones e indicadores, con el fin de obtener datos para el trabajo

de investigación información al manejo o gestión para la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana.

### **Instrumentos de recopilación de datos**

- **Ficha bibliográfica-** Se utilizó para obtener información directa de fuentes primarias sobre las variables de investigación.
- **Ficha de encuesta.-** Este instrumento se aplicó con la finalidad de obtener información directa de la muestra seleccionada.

### **Técnicas de análisis y procesamiento de datos**

- **Técnicas de análisis de datos**

Se aplicaron las siguientes técnicas: Análisis documental, tabulación de cuadros e interpretación de gráficos

- **Técnicas de procesamiento de datos.**

Para el procesamiento de datos se empleó el software estadístico SPSS V23 y se ordenó la información de manera que pueda ser analizada.

## CAPITULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### 4.1 Contratación de hipótesis

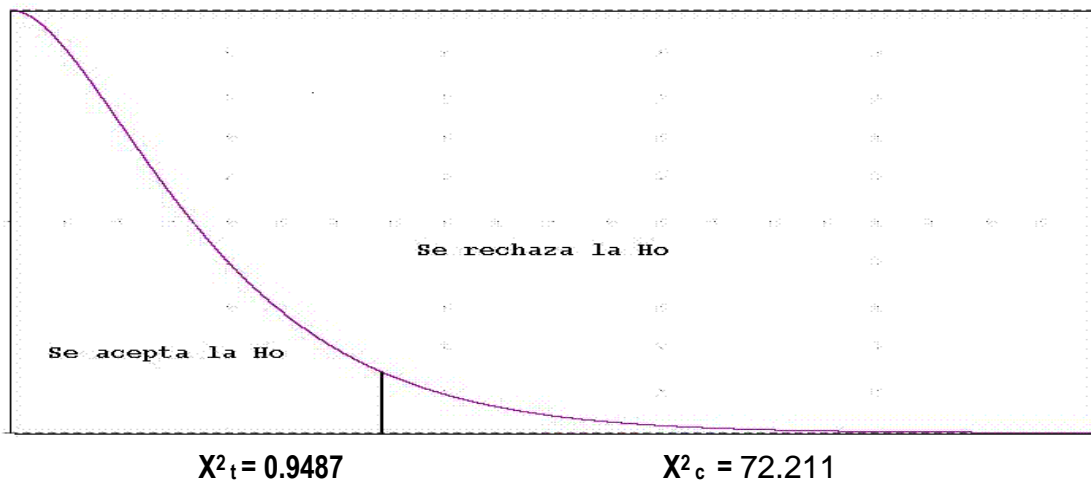
#### Contratación de la Hipótesis General

1. H0: Los factores determinantes NO influyen significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana, 2014.
2. H1: Los factores determinantes influyen significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana, 2014
3. Nivel de Significación  $\alpha = 5\%$ ,  $X^2_{(4)} = 0.9487$
4. Prueba Estadística  $X^2_c = \sum (oi - ei)^2 / ei$   
 $X^2_c = 67,436$

Donde: **oi** = Valor observado  
**ei** = Valor esperado

$X^2_c$  = Valor estadístico calculado con datos de las encuestas procesadas en el Software Estadístico SPSS V23, y se debe proceder a comparar con los valores asociados al nivel de significancia que se indica en la Tabla de valores de contingencia N° 01.

#### 5. Decisión. $H_0$ se rechaza



#### Interpretación:

Como el valor calculado ( $X^2_c = 72.211$ ) se ubica en la zona de rechazo, podemos concluir que a un nivel de significancia del 5%, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis propuesta, es decir; que los factores determinantes influyen significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana, 2014; con lo que se demuestra la hipótesis específica planteada.

**Tabla 1: Tabla de valores de contingencia N° 01**

**Resumen de procesamiento de datos en el Cruce de Variables**

**¿Sabe Ud. si el personal de la empresa tiene algún tipo de preparación para lograr la colocación de sus productos en mercados externos?\* ¿Cree Ud. Que los actuales procesos de producción empleados pueden contribuir con mejorar la calidad del producto final? tabulación cruzada**

Recuento

		¿Cree Ud. Que los actuales procesos de producción empleados pueden contribuir con mejorar la calidad del producto final?			Total
		Si	No	No sabe, no opina	
¿Sabe Ud. si el personal de la empresa tiene algún tipo de preparación para lograr la colocación de sus productos en mercados externos?	Si	15	0	0	15
	No	6	34	31	71
	No sabe, no opina	11	0	0	11
Total		32	34	31	97

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	72,211 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	81,887	4	,000
Asociación lineal por lineal	,925	1	,336
N de casos válidos	97		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,52.

## Contrastación de la Hipótesis Específica 1

1. H0: La competitividad en las exportaciones NO influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima Metropolitana, 2016.

2. H1: La competitividad en las exportaciones influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima Metropolitana, 2016.

3. Nivel de Significación  $\alpha = 5\%$ ,  $X^2_{(4)} = 0.8712$

4. Prueba Estadística  $X^2_c = \sum (oi - ei)^2 / ei$

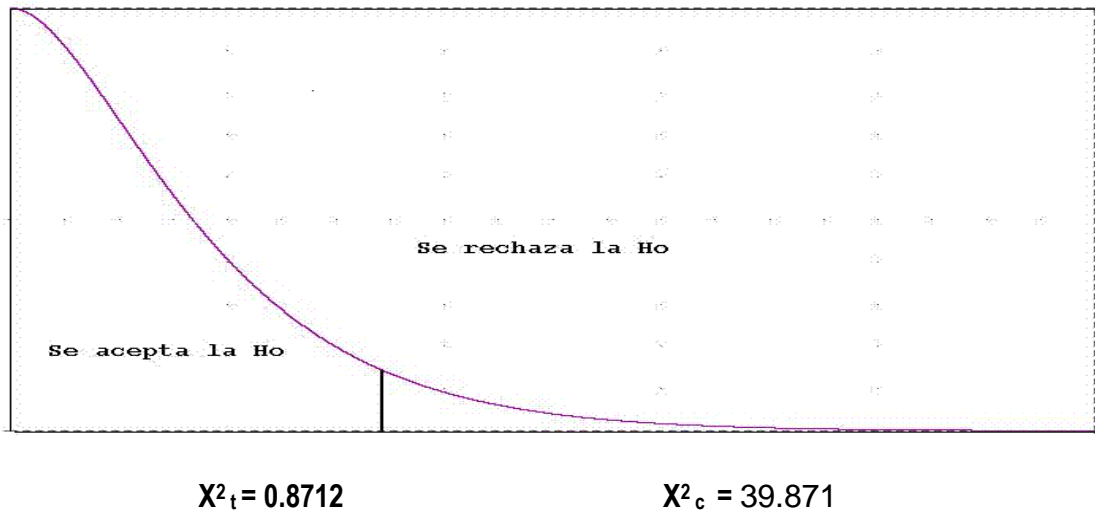
$$X^2_c = 39.871$$

Donde: **oi** = Valor observado

**ei** = Valor esperado

**X<sup>2</sup><sub>c</sub>** = Valor estadístico calculado con datos de las encuestas procesadas en el Software Estadístico SPSS V23, y se debe proceder a comparar con los valores asociados al nivel de significancia que se indica en la Tabla de valores de contingencia N° 02.

## 5. Decisión. $H_0$ se rechaza



### Interpretación:

Como el valor calculado ( $X^2_c = 39.871$ ) se ubica en la zona de rechazo, podemos concluir que a un nivel de significancia del 5%, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis propuesta, es decir que la competitividad en las exportaciones influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016, con lo que se demuestra la hipótesis específica planteada.

**Tabla 2: Tabla de valores de contingencia N° 02**

**¿Cree Ud. que la empresa está preparada para competir con empresas de mercados externos?\* ¿Se requiere de inversión en capacitación para el personal de la empresa? tabulación cruzada**

Recuento

		¿Se requiere de inversión en capacitación para el personal de la empresa?			Total
		Si	No	No sabe, no opina	
¿Cree Ud. que la empresa está preparada para competir con empresas de mercados externos?	Si	42	0	0	42
	No	18	16	5	39
	No sabe, no opina	16	0	0	16
Total		76	16	5	97

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	39,871 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	47,518	4	,000
Asociación lineal por lineal	3,147	1	,076
N de casos válidos	97		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,82.

## Contrastación de la Hipótesis Específica 2

1. H0: El desarrollo de habilidades gerenciales de los administradores NO influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016.

2. H1: El desarrollo de habilidades gerenciales de los administradores influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016.

3. Nivel de Significación  $\alpha = 5\%$ ,  $X^2_{(4)} = 0.7102$

4. Prueba Estadística  $X^2_c = \sum (oi - ei)^2 / ei$

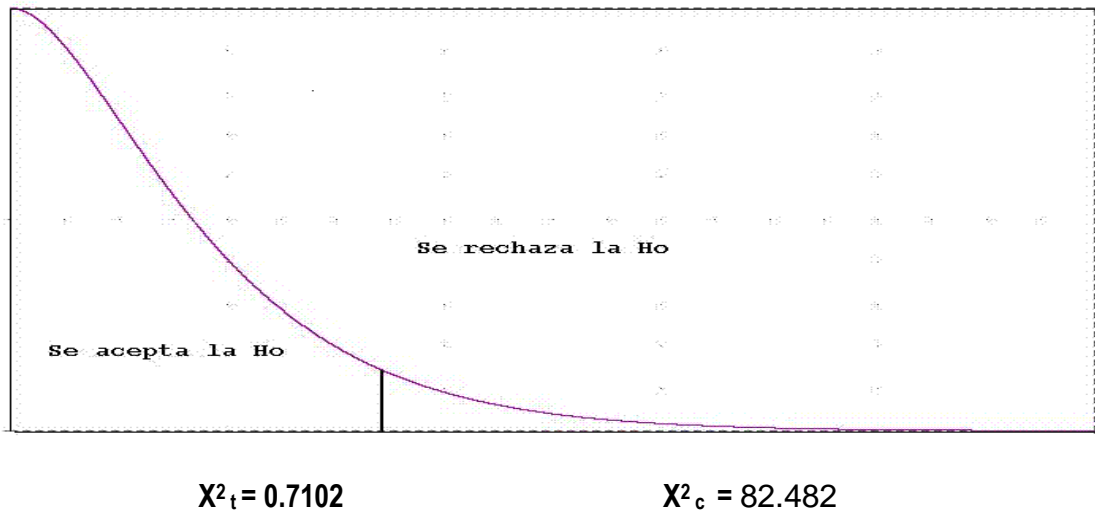
$$X^2_c = 82.482$$

Donde: **oi** = Valor observado

**ei** = Valor esperado

**X<sup>2</sup><sub>c</sub>** = Valor estadístico calculado con datos de las encuestas procesadas en el Software Estadístico SPSS V23, y se debe proceder a comparar con los valores asociados al nivel de significancia que se indica en la Tabla de valores de contingencia N° 03.

## 5. Decisión. Ho se rechaza



### Interpretación:

Como el valor calculado ( $X^2_c = 82.482$ ) se ubica en la zona de rechazo, podemos concluir que a un nivel de significancia del 5%, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis propuesta, es decir que el desarrollo de habilidades gerenciales de los administradores influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016, con lo que se demuestra la hipótesis específica planteada.

**Tabla 3: Tabla de valores de contingencia N° 03**

**Resumen de procesamiento de datos en el Cruce de Variables**

**¿El personal de la empresa cuenta con capacitación comprobada y especializada para desarrollar sus labores eficientemente?\* ¿Las Mypes textiles de Gamarra cumplen con los estándares de calidad exigidos por las empresas compradoras de mercados externos? tabulación cruzada**

Recuento

		¿Las Mypes textiles de Gamarra cumplen con los estándares de calidad exigidos por las empresas compradoras de mercados externos?			Total
		Si	No	No sabe, no opina	
¿El personal de la empresa cuenta con capacitación comprobada y especializada para desarrollar sus labores eficientemente?	Si	7	0	0	7
	No	0	56	20	76
	No sabe, no opina	5	0	9	14
Total		12	56	29	97

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	82,482 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	75,862	4	,000
Asociación lineal por lineal	11,767	1	,001
N de casos válidos	97		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,87.

### Contrastación de la Hipótesis Específica 3

1. H0: La formulación de estrategia de mercadotecnia NO incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016.

2. H1: La formulación de estrategia de mercadotecnia incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016.

3. Nivel de Significación  $\alpha = 5\%$ ,  $X^2_{(4)} = 0.9211$

4. Prueba Estadística  $X^2_c = \sum (oi - ei)^2 / ei$

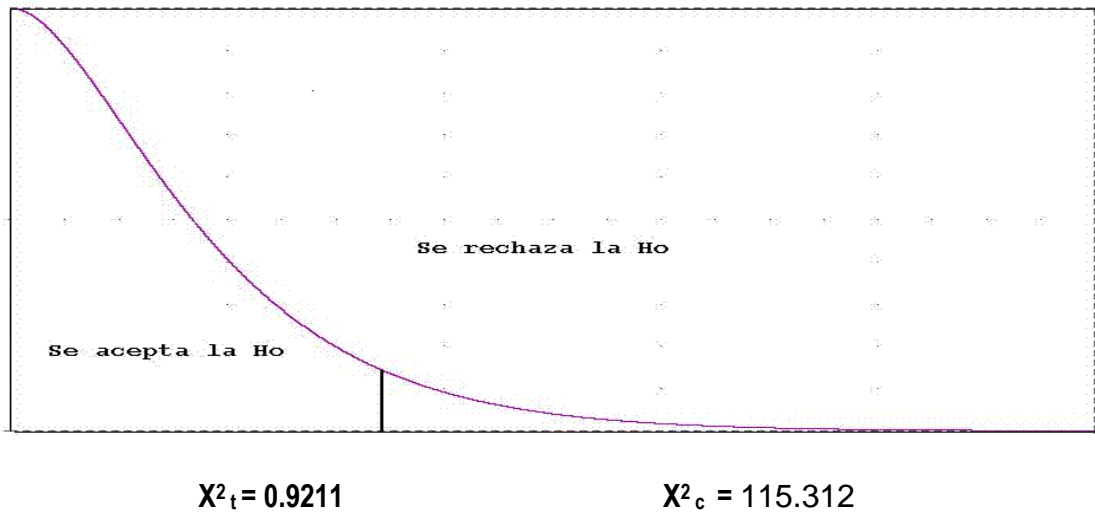
$$X^2_c = 115.312$$

Donde: **oi** = Valor observado

**ei** = Valor esperado

**X<sup>2</sup><sub>c</sub>** = Valor estadístico calculado con datos de las encuestas procesadas en el Software Estadístico SPSS V23, y se debe proceder a comparar con los valores asociados al nivel de significancia que se indica en la Tabla de valores de contingencia N° 03.

## 5. Decisión. Ho se rechaza



### Interpretación:

Como el valor calculado ( $X^2_c = 115.031$ ) se ubica en la zona de rechazo, podemos concluir que a un nivel de significancia del 5%, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis propuesta, es decir que la formulación de estrategia de mercadotecnia incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016, con lo que se demuestra la hipótesis específica planteada.

**Tabla 4: Tabla de valores de contingencia N° 04**

**Resumen de procesamiento de datos en el Cruce de Variables**

**¿Se han desarrollado una estrategia de mercadotecnia para penetrar en mercados internacionales?\*** **¿Se ha realizado un estudio de preferencias del consumidor en el mercado de destino de los productos de estas empresas exportadoras?** **tabulación cruzada**

Recuento

		¿Se ha realizado un estudio de preferencias del consumidor en el mercado de destino de los productos de estas empresas exportadoras?			Total
		Si	No	No sabe, no opina	
¿Se han desarrollado una estrategia de mercadotecnia para penetrar en mercados internacionales?	Si	9	0	0	9
	No	0	82	3	85
	No sabe, no opina	1	0	2	3
Total		10	82	5	97

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	115,312 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	72,870	4	,000
Asociación lineal por lineal	52,587	1	,000
N de casos válidos	97		

a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,15.

## Contrastación de la Hipótesis Específica 4

1. H0: El aprovechamiento de las oportunidades de negocios internacionales NO incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016.

2. H1: El aprovechamiento de las oportunidades de negocios internacionales incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016.

3. Nivel de Significación  $\alpha = 5\%$ ,  $X^2_{(4)} = 0.8344$

4. Prueba Estadística  $X^2_c = \sum (oi - ei)^2 / ei$

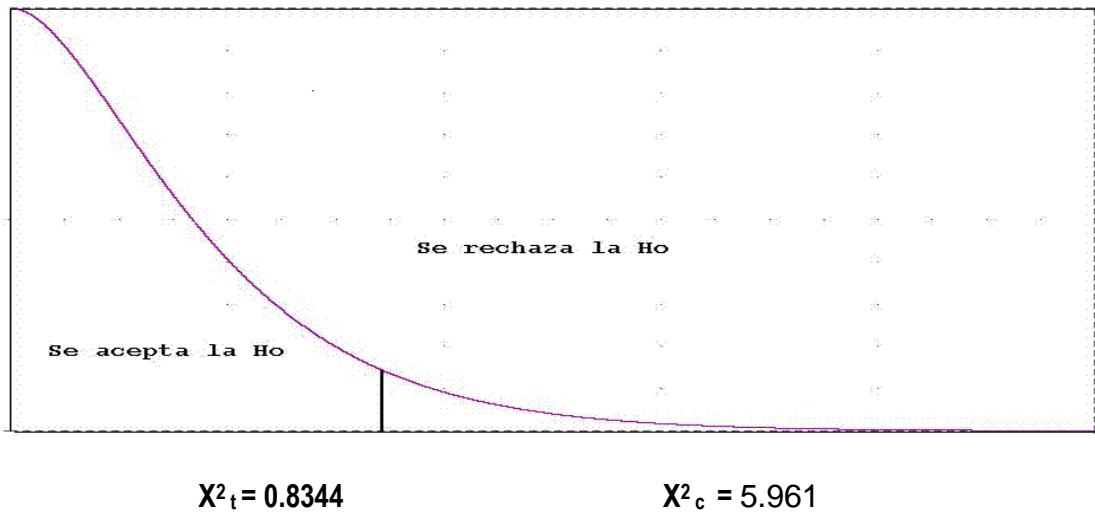
$$X^2_c = 5.961$$

Donde: **oi** = Valor observado

**ei** = Valor esperado

**X<sup>2</sup><sub>c</sub>** = Valor estadístico calculado con datos de las encuestas procesadas en el Software Estadístico SPSS V23, y se debe proceder a comparar con los valores asociados al nivel de significancia que se indica en la Tabla de valores de contingencia N° 04.

## 5. Decisión. Ho se rechaza



### Interpretación:

Como el valor calculado ( $X^2_c = 5.961$ ) se ubica en la zona de rechazo, podemos concluir que a un nivel de significancia del 5%, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis propuesta, es decir que el aprovechamiento de las oportunidades de negocios internacionales incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima, 2016.

**Tabla 4: Tabla de valores de contingencia N° 04**

**Resumen de procesamiento de datos en el Cruce de Variables**

**¿Hay oportunidades de negocios para las mypes exportadoras en mercados externos?\* ¿Cree usted que las acciones y la información que producen las empresas exportadoras para el público se basan siempre en la verdad y se puede decir que esas empresas también serán confiables en los mercados externos? tabulación cruzada**

Recuento

		¿Cree usted que las acciones y la información que producen las empresas exportadoras para el público se basan siempre en la verdad y se puede decir que esas empresas también serán confiables en los mercados externos?			Total
		Si	No	No sabe, no opina	
¿Hay oportunidades de negocios para las mypes exportadoras en mercados externos?	Si	58	17	6	81
	No	7	0	0	7
	No sabe, no opina	9	0	0	9
	Total	74	17	6	97

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	5,961 <sup>a</sup>	4	,203
Razón de verosimilitud	9,603	4	,048
Asociación lineal por lineal	4,538	1	,033
N de casos válidos	97		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,43.

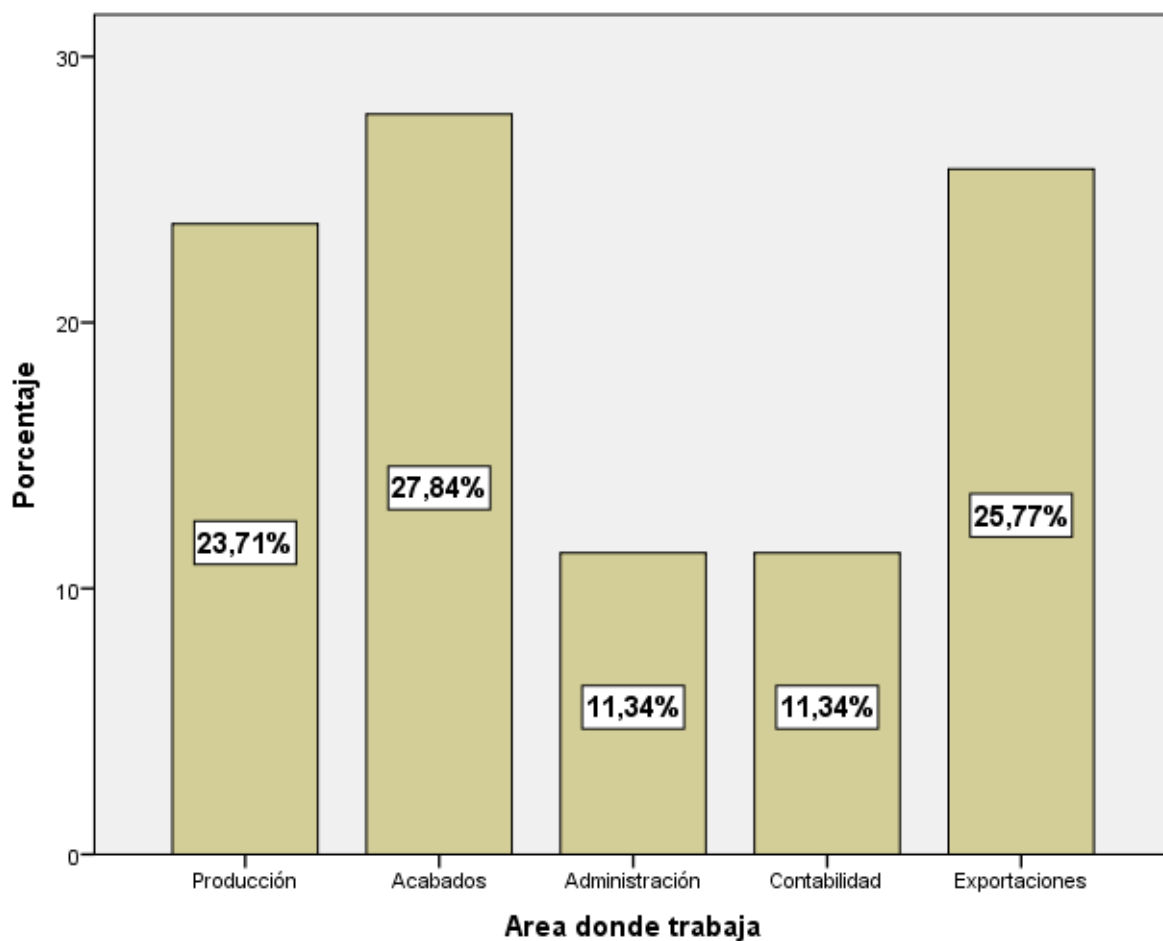
## **4.2. Análisis e interpretación**

A continuación presentamos los resultados de la encuesta aplicada a 97 personas que dirigen o trabajan en Mypes textiles del Emporio Gamarra, distrito La Victoria, Lima.

Utilizamos el Software Estadístico SPSS V23 para poder ingresar los datos y obtener los resultados esperados los que mostramos a continuación:

**RESULTADOS ESTADÍSTICOS DE LA ENCUESTA**  
**Tabla 5: En qué área trabaja actualmente usted**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Producción	23	23,7	23,7	23,7
Acabados	27	27,8	27,8	51,5
Administración	11	11,3	11,3	62,9
Contabilidad	11	11,3	11,3	74,2
Exportaciones	25	25,8	25,8	100,0
Total	97	100,0	100,0	



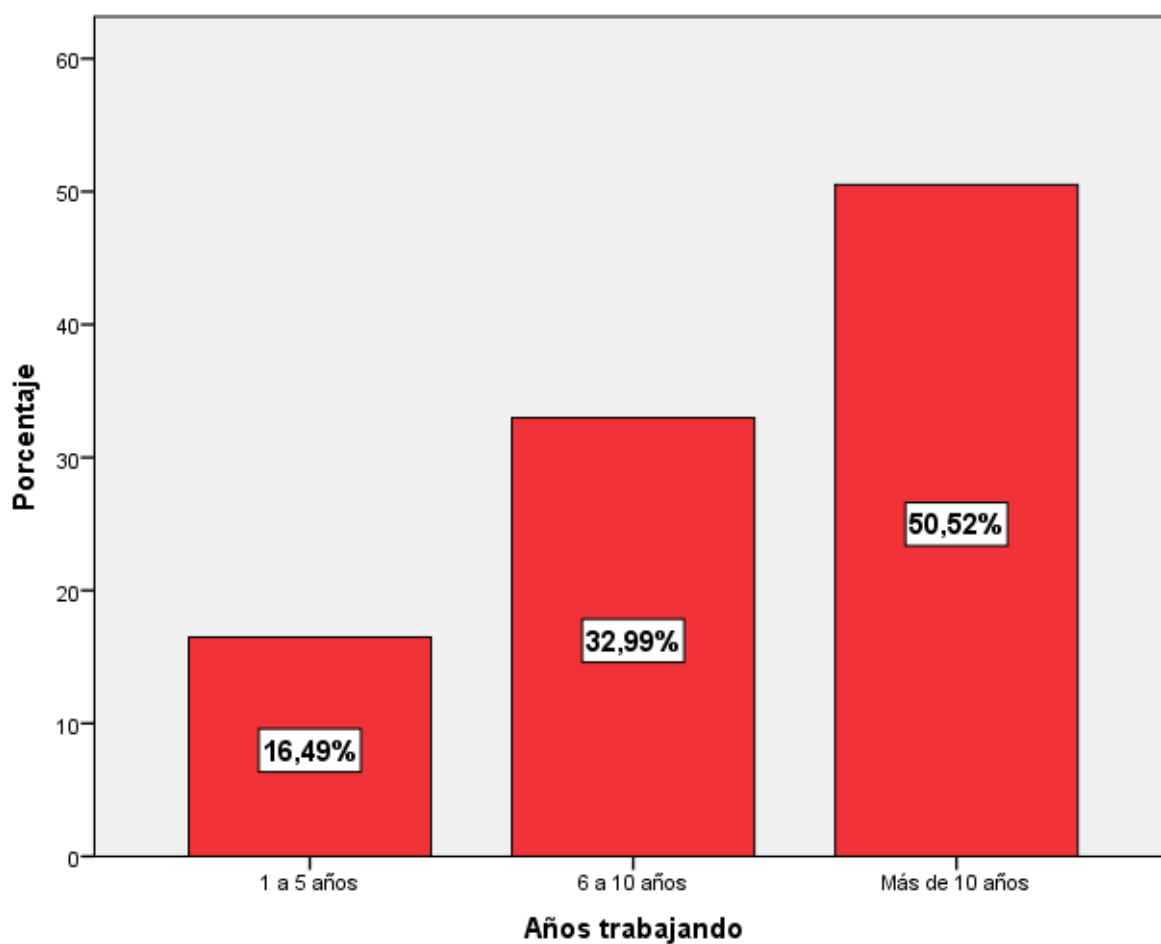
### **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 23.7% de encuestados de personas encuestadas respondió indicando que trabaja actualmente en el área de producción, el 27.8% dijo que trabaja en acabados, el 11.3% manifestó que trabaja en Contabilidad, El 11.3% refirió que trabaja en Administración y el 25.8% trabaja en exportaciones..

**Tabla 6: Cuántos años tiene trabajando en esa empresa**

**Años trabajando**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido 1 a 5 años	16	16,5	16,5	16,5
6 a 10 años	32	33,0	33,0	49,5
Más de 10 años	49	50,5	50,5	100,0
Total	97	100,0	100,0	



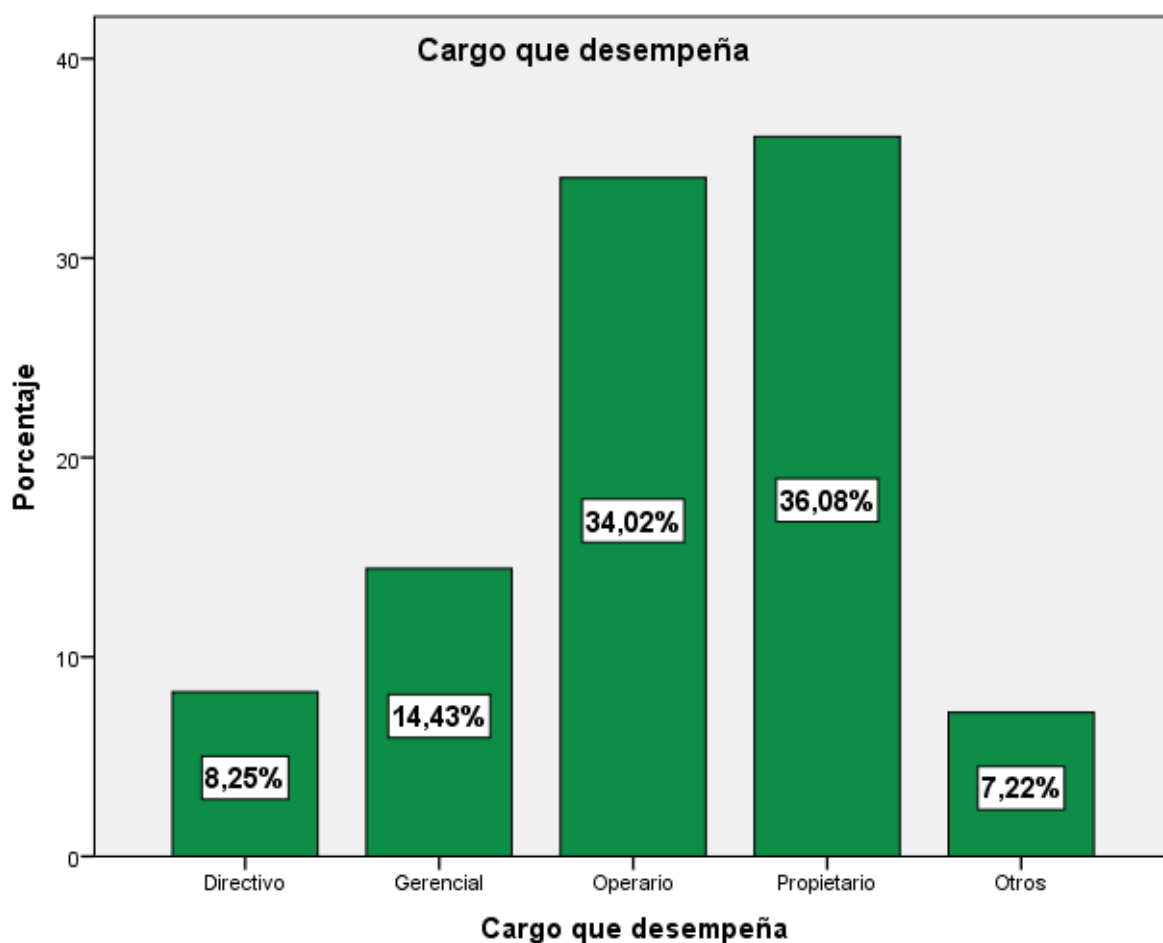
## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 16.5% de personas encuestadas respondió indicando que labora entre 1 a 5 años en la empresa, el 33% refirió que trabaja entre 6 a 10 años en la empresa y el 50.5% refirió que trabaja más de 10 años en esa empresa.

**Tabla 7: Usted desempeña un cargo de tipo:**

**Cargo que desempeña**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Directivo	8	8,2	8,2	8,2
Gerencial	14	14,4	14,4	22,7
Operario	33	34,0	34,0	56,7
Propietario	35	36,1	36,1	92,8
Otros	7	7,2	7,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	

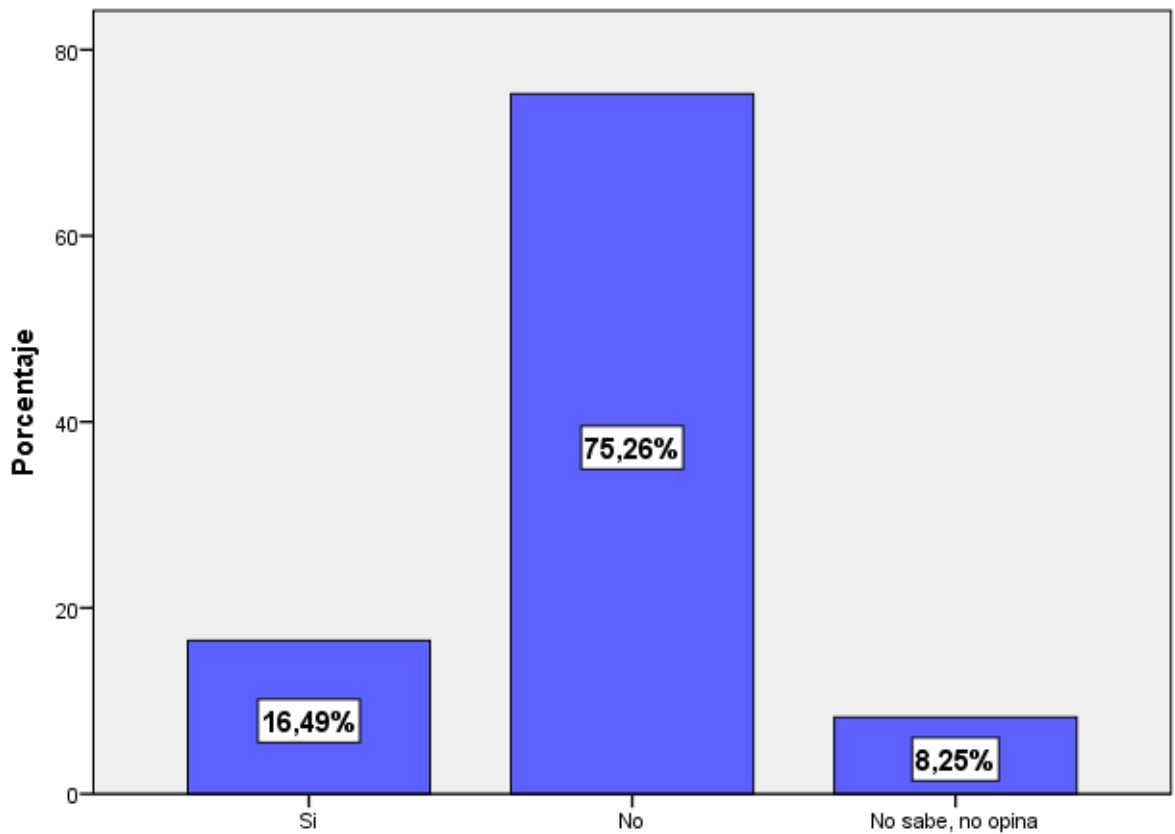


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 8.2% de personas encuestadas respondió indicando que desempeña un cargo directivo, el 14.4% desempeña un cargo gerencial, el 34% desempeña un cargo en producción, el 36.1% son propietarios y el 7.2% desempeña otro tipo de cargo.

Tabla 8: ¿Conoce usted si la empresa ha realizado alguna innovación, importante en la producción o la confección, el cual ha repercutido en sus ingresos, en el último año?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	16	16,5	16,5	16,5
No	73	75,3	75,3	91,8
No sabe, no opina	8	8,2	8,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	



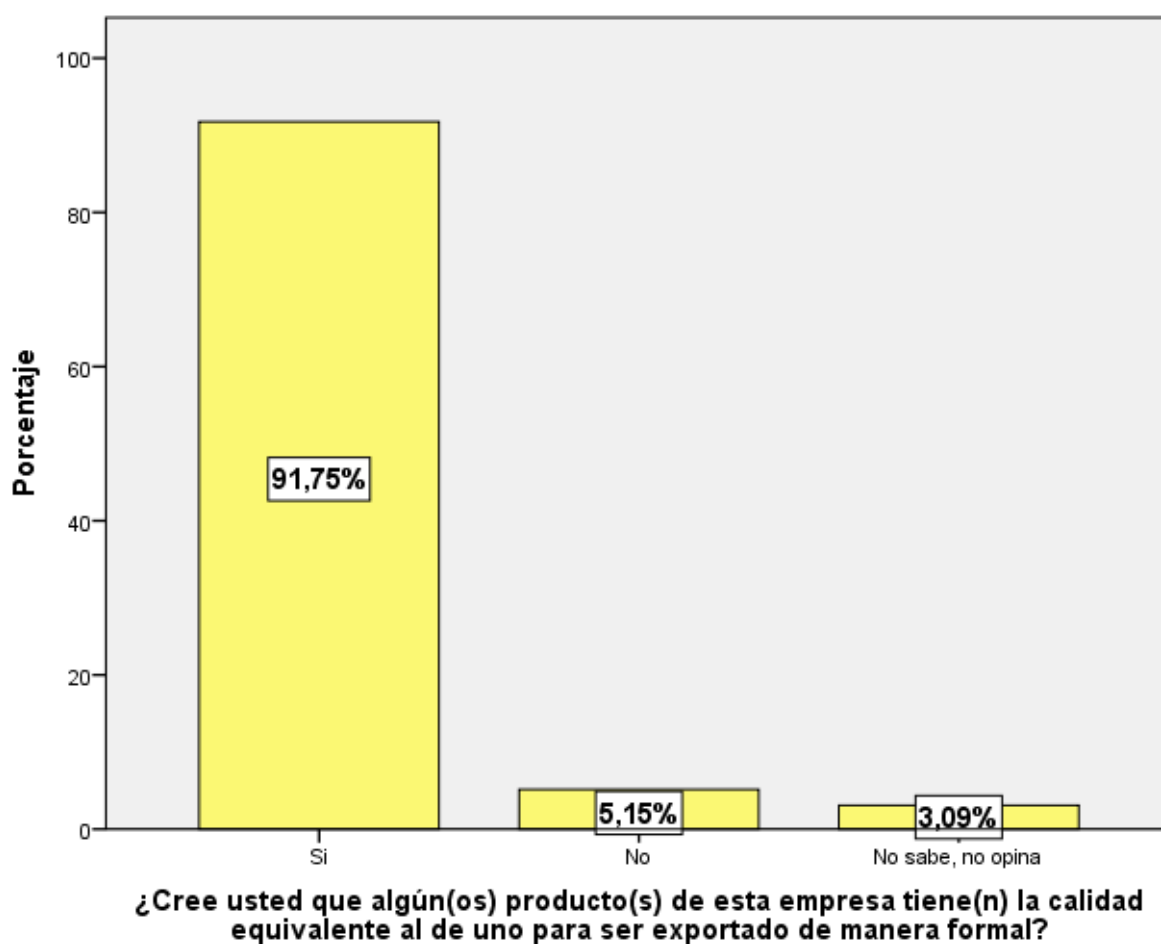
**¿Conoce usted si la empresa ha realizado alguna innovación, importante en la producción o la confección, el cual ha repercutido en sus ingresos, en el último año?**

## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 16.5% respondió indicando estar muy de acuerdo en que si conoce usted si la empresa ha realizado alguna innovación, importante en la producción o la confección, el cual ha repercutido en sus ingresos, en el último año, el 75.3% respondió indicando no estar de acuerdo con la pregunta formulada y el 8.2% indicó que no sabe u opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 9: ¿Cree usted que algún(os) producto(s) de esta empresa tiene(n) la calidad equivalente al de uno para ser exportado de manera formal?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	89	91,8	91,8	91,8
No	5	5,2	5,2	96,9
No sabe, no opina	3	3,1	3,1	100,0
Total	97	100,0	100,0	

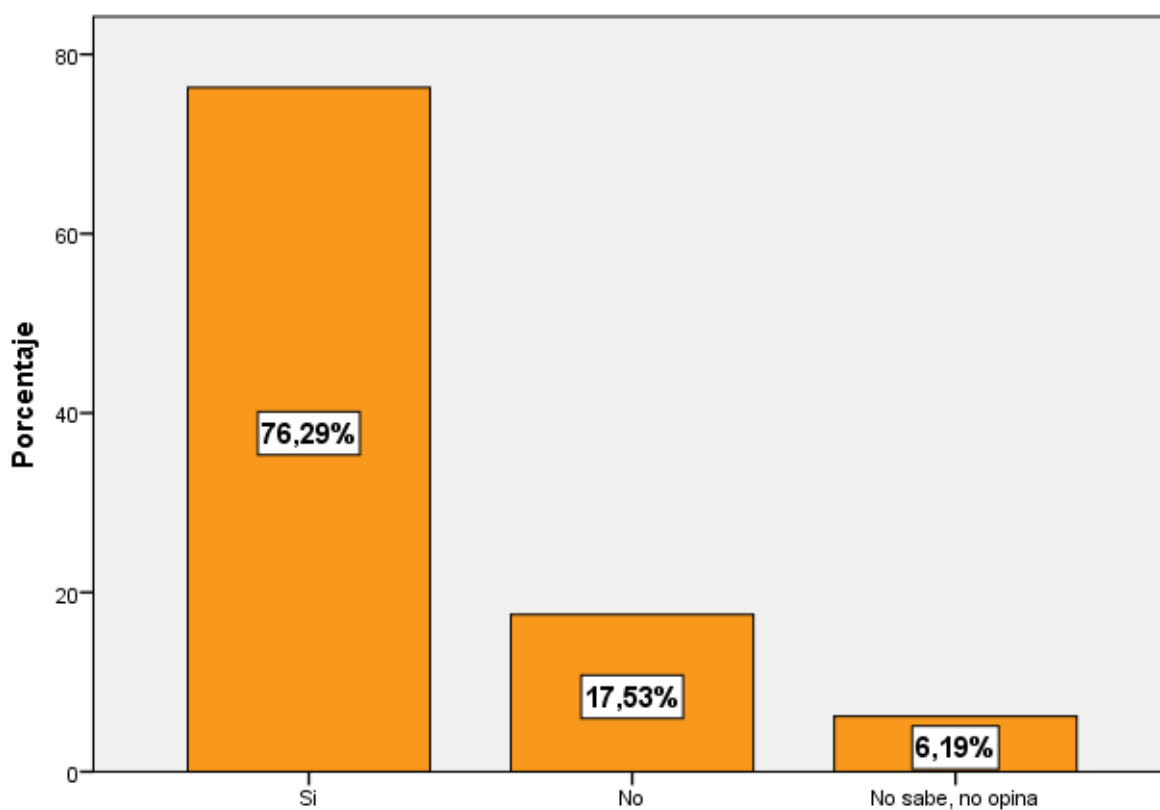


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 91.75% respondió que que algún(os) producto(s) de esta empresa tiene(n) la calidad equivalente al de uno para ser exportado de manera formal, el 5.15% respondió indicando no estar de acuerdo con la pregunta formulada y el 3.09% indicó que no sabe u opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 10: ¿Cree usted que las acciones y la información que producen las empresas exportadoras para el público se basan siempre en la verdad y se puede decir que esas empresas también serán confiables en los mercados externos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	74	76,3	76,3	76,3
No	17	17,5	17,5	93,8
No sabe, no opina	6	6,2	6,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	



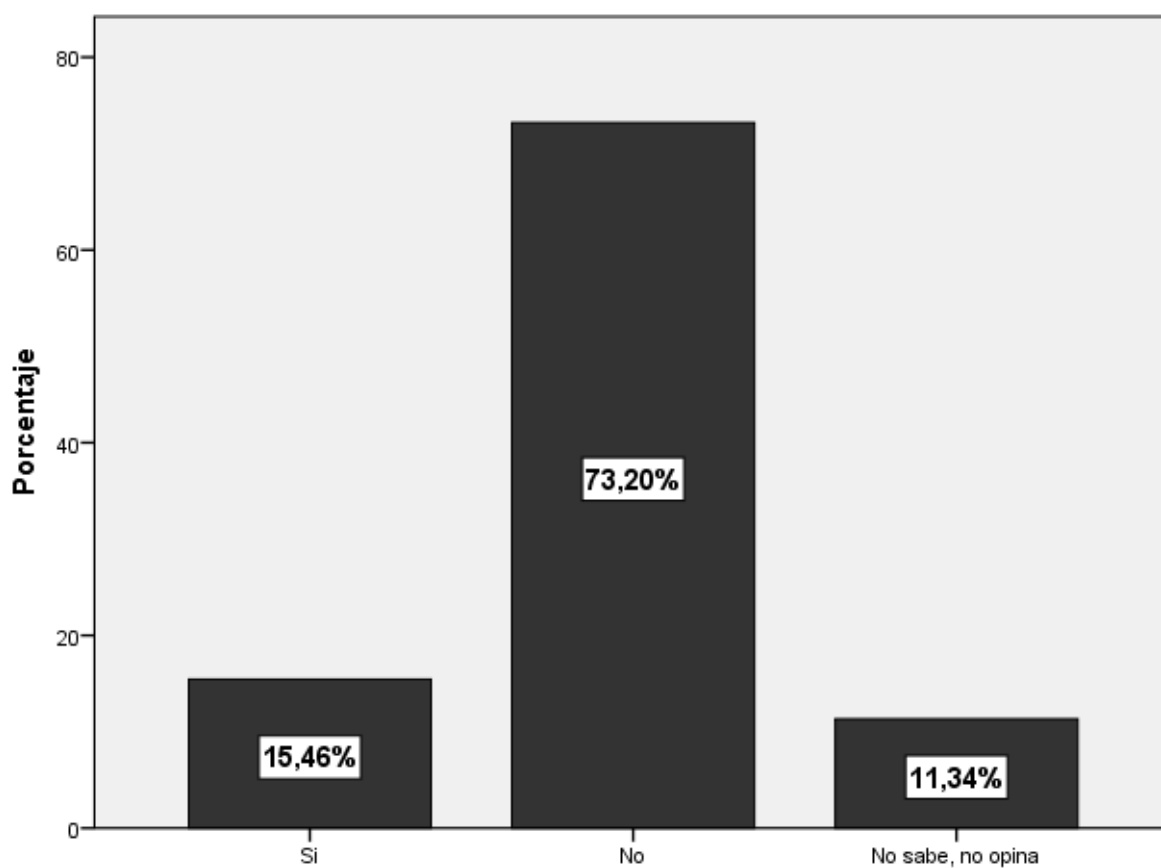
**¿Cree usted que las acciones y la información que producen las empresas exportadoras para el público se basan siempre en la verdad y se puede decir que esas empresas también serán confiables en los mercados externos?**

## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 76.3% respondió que que las acciones y la información que producen las empresas exportadoras para el público se basan siempre en la verdad y se puede decir que esas empresas también serán confiables en los mercados externos, el 17.5% respondió indicando no estar de acuerdo con la pregunta formulada y el 6.2 % indicó que no sabe u opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 11: ¿Sabe Ud. si el personal de la empresa tiene algún tipo de preparación para lograr la colocación de sus productos en mercados externos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	15	15,5	15,5	15,5
No	71	73,2	73,2	88,7
No sabe, no opina	11	11,3	11,3	100,0
Total	97	100,0	100,0	



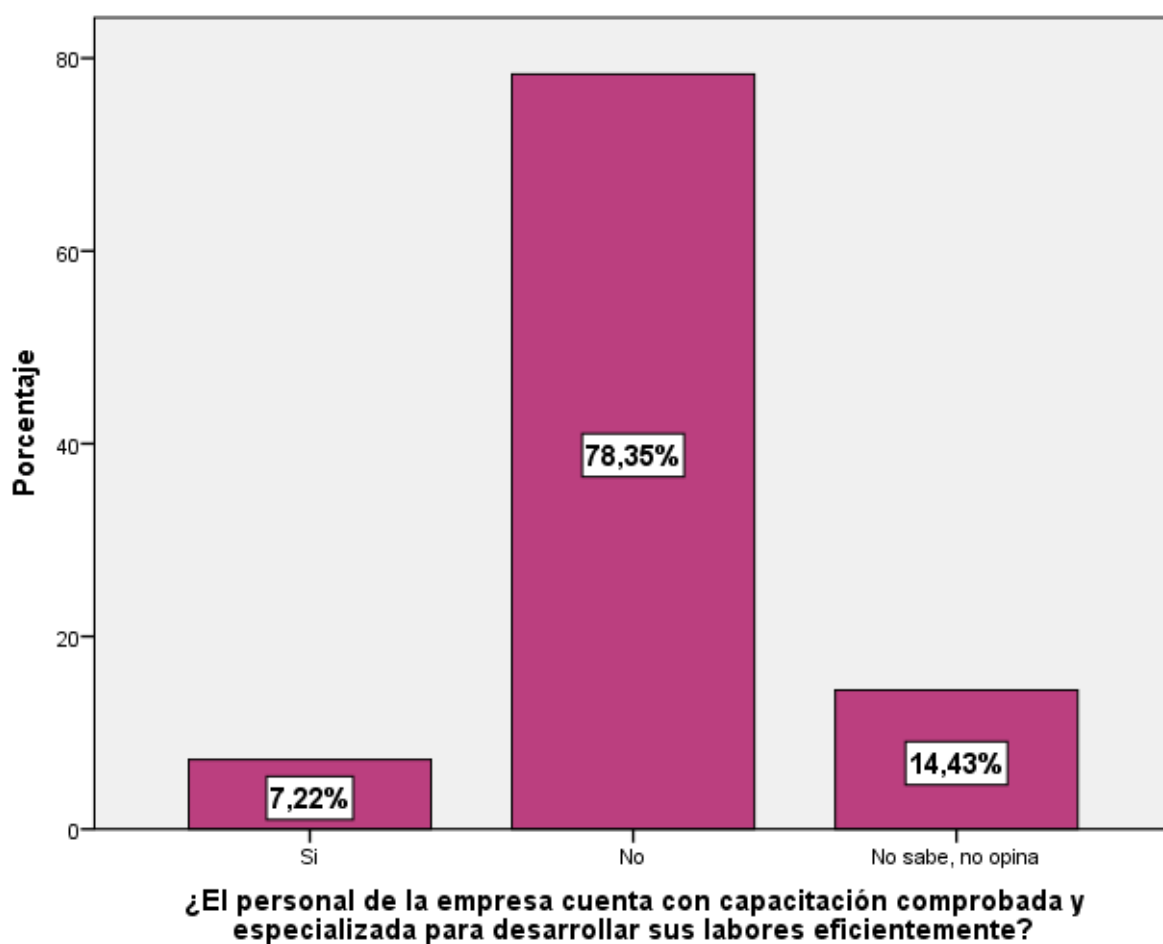
**¿Sabe Ud. si el personal de la empresa tiene algún tipo de preparación para lograr la colocación de sus productos en mercados externos?**

## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 15.5% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que el personal tiene algún tipo de preparación para colocar sus productos en mercados externos, el 73.2% de personas encuestadas respondió indicando que el personal no cuenta con esta preparación y el 11.3% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 12: ¿El personal de la empresa cuenta con capacitación comprobada y especializada para desarrollar sus labores eficientemente?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	7	7,2	7,2	7,2
No	76	78,4	78,4	85,6
No sabe, no opina	14	14,4	14,4	100,0
Total	97	100,0	100,0	

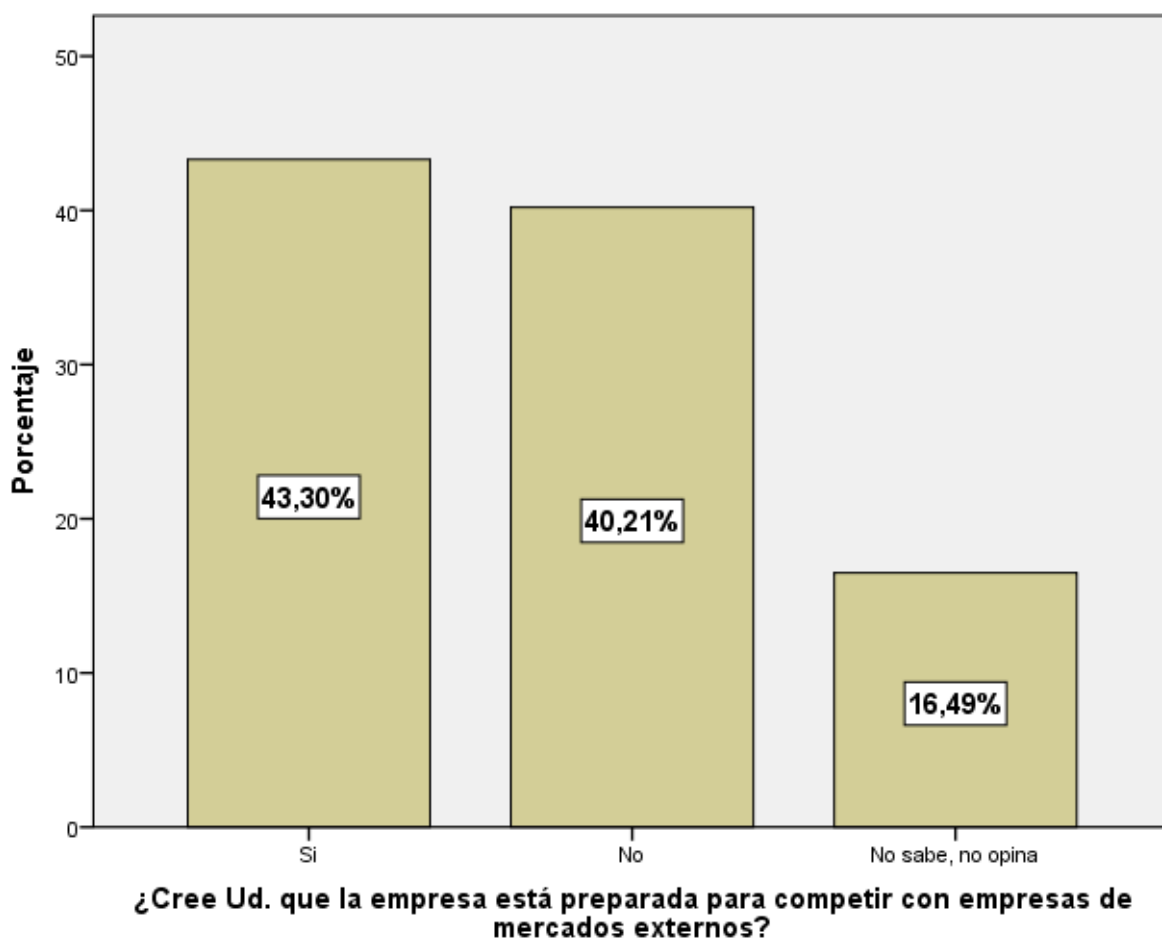


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 7.2% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que el personal de la empresa si cuenta con capacitación comprobada y especializada para el desarrollo eficiente de sus labores, el 78.4% de personas encuestadas respondió indicando que no es así y el 14.4% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 13: ¿Cree Ud. que la empresa está preparada para competir con empresas de mercados externos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	42	43,3	43,3	43,3
No	39	40,2	40,2	83,5
No sabe, no opina	16	16,5	16,5	100,0
Total	97	100,0	100,0	

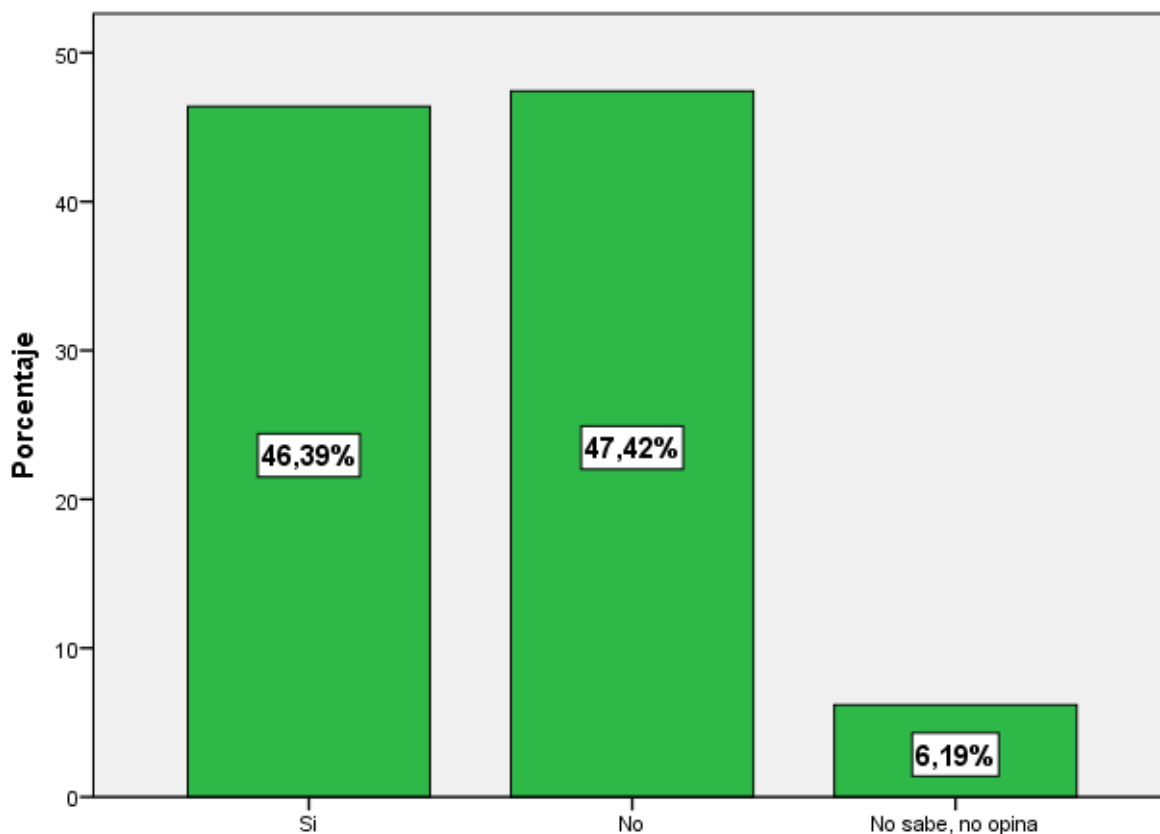


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 43.3% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que la empresa está preparada para competir con empresas de mercados externos, el 40.2% de personas encuestadas respondió indicando que las empresas no están preparadas y el 16.5% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 14: ¿Considera Ud. que es necesario invertir en maquinarias y equipo para que la empresa pueda producir con mejor calidad sus productos destinados a la exportación?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	45	46,4	46,4	46,4
No	46	47,4	47,4	93,8
No sabe, no opina	6	6,2	6,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	



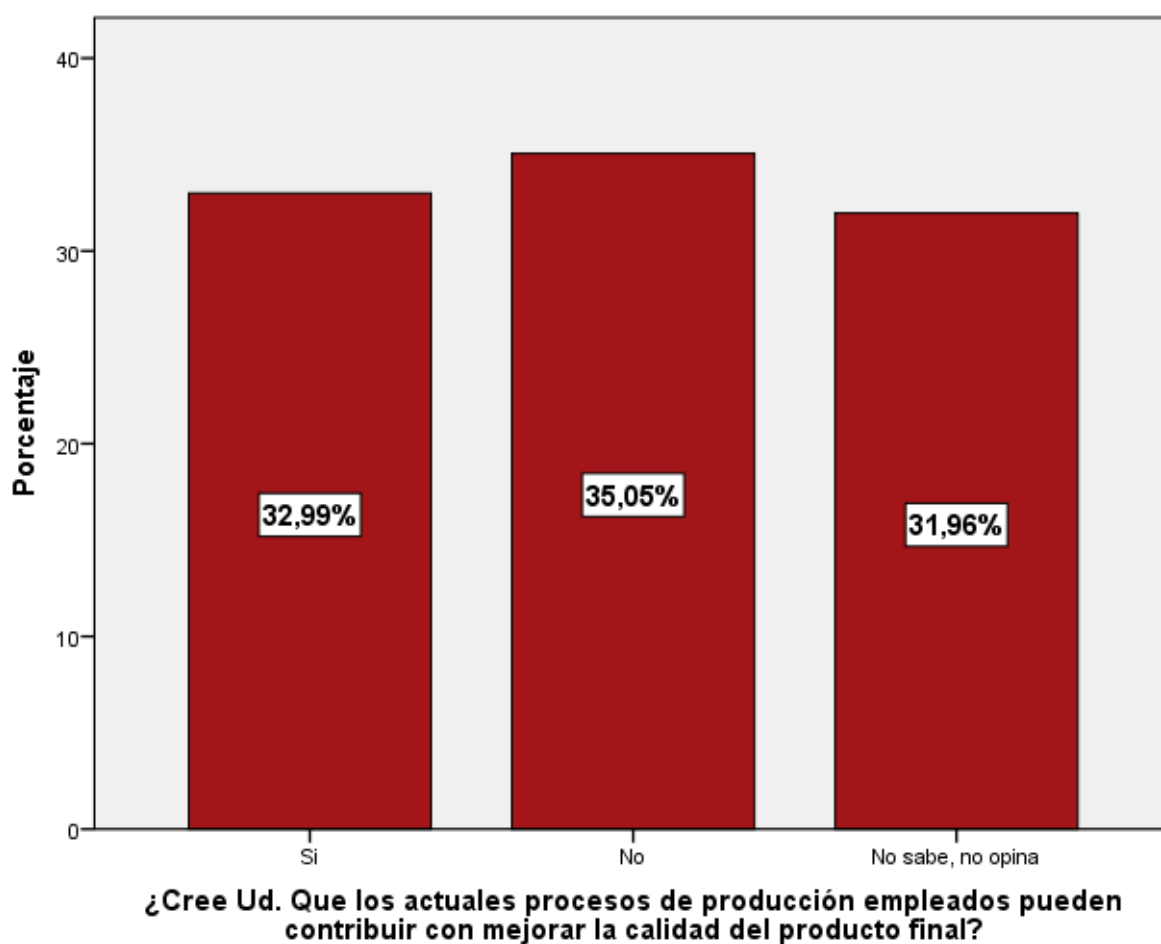
**¿Considera Ud. que es necesario invertir en maquinarias y equipo para que la empresa pueda producir con mejor calidad sus productos destinados a la exportación?**

## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 46.4% respondió indicando estar muy de acuerdo en que es necesario invertir en maquinarias y equipo para que la empresa pueda producir con mejor calidad sus productos destinados a la exportación, el 47.4% respondió indicando no estar de acuerdo con esta afirmación y el 6.2% no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 15: ¿Cree Ud. Que en los actuales procesos de producción los empleados pueden contribuir con mejorar la calidad del producto final?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	32	33,0	33,0	33,0
No	34	35,1	35,1	68,0
No sabe, no opina	31	32,0	32,0	100,0
Total	97	100,0	100,0	

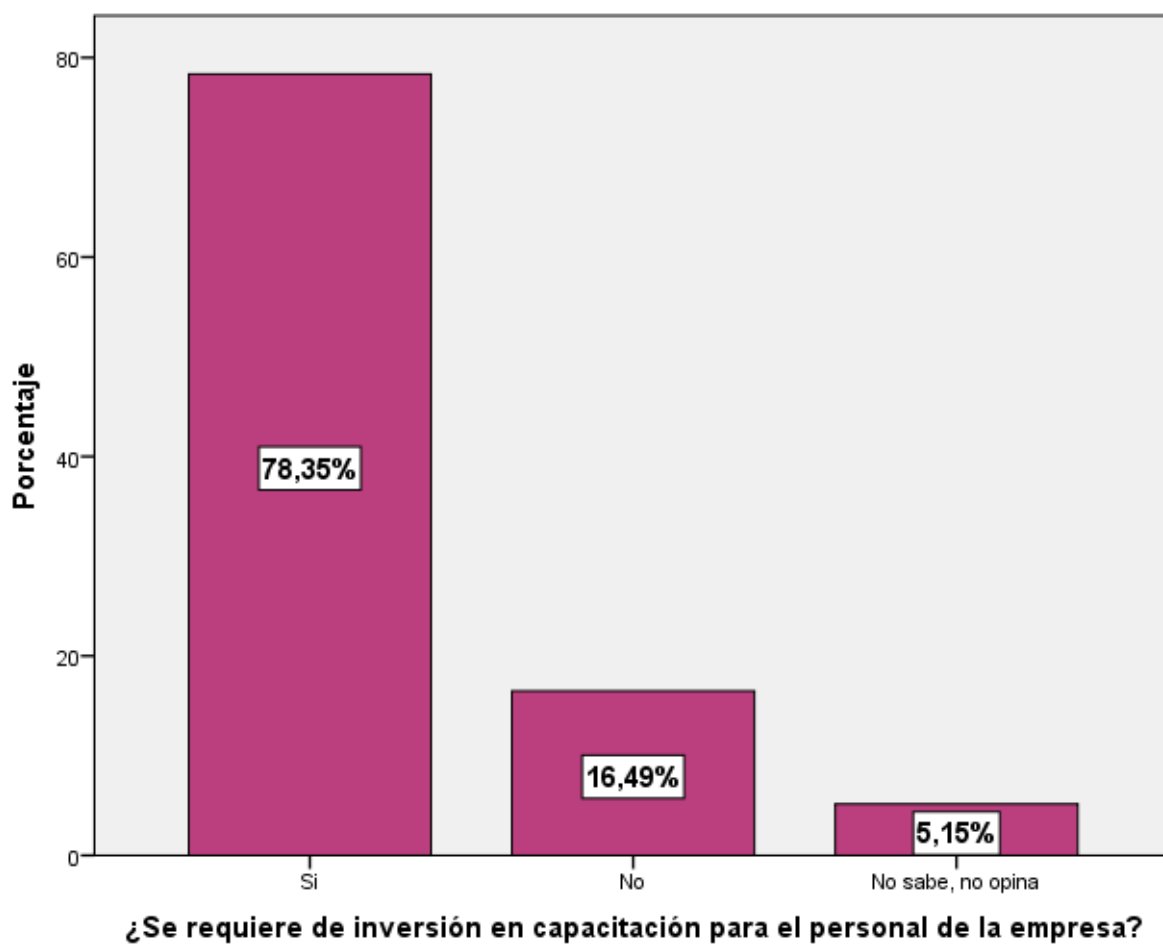


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 33% respondió indicando estar muy de acuerdo en que en los actuales procesos de producción los empleados pueden contribuir con mejorar la calidad del producto final, el 35% respondió indicando no estar de acuerdo y el 32% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 16: ¿Se requiere de inversión en capacitación para el personal de la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	76	78,4	78,4	78,4
No	16	16,5	16,5	94,8
No sabe, no opina	5	5,2	5,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	

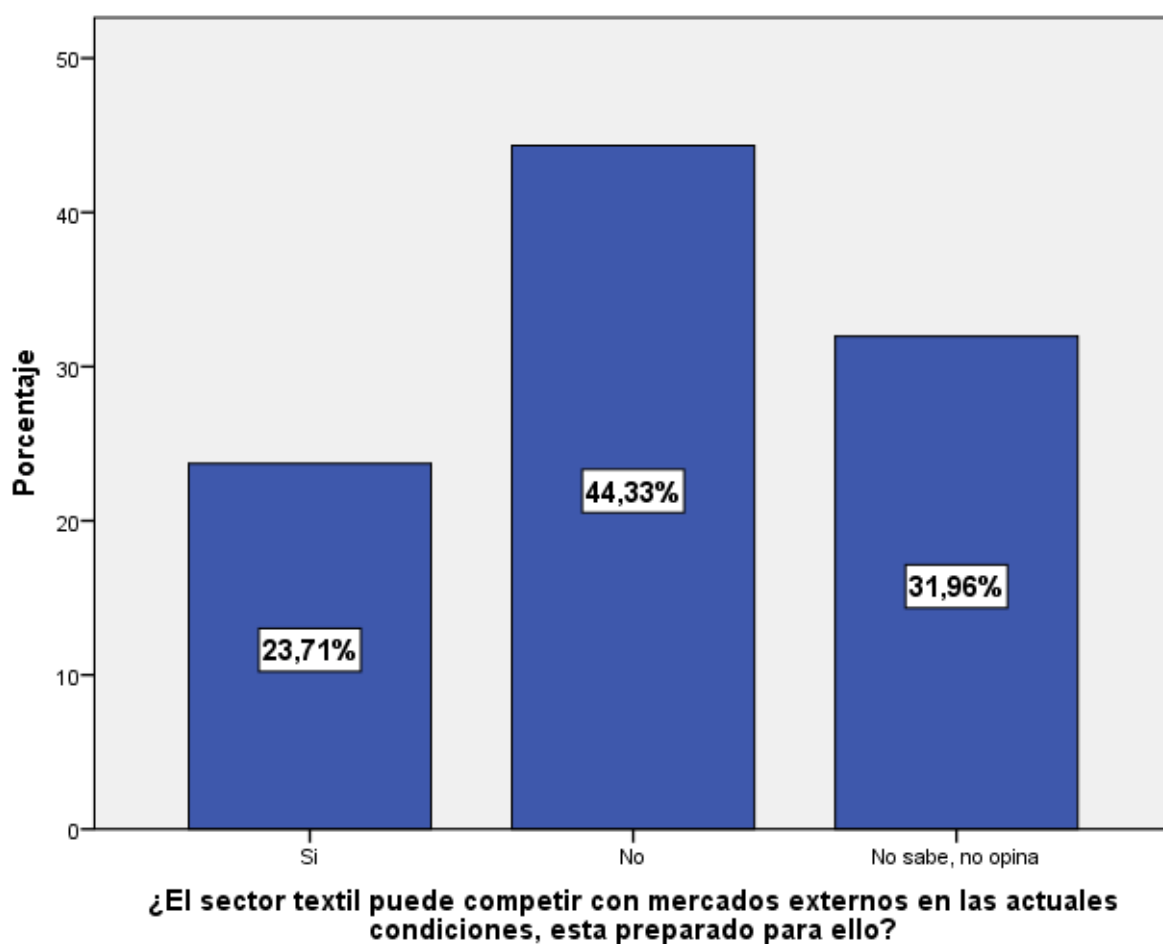


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 78.4% respondió indicando estar muy de acuerdo en que si se requiere de inversión en capacitación para el personal de la empresa, el 16.5% respondió indicando no estar de acuerdo y el 5.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 17: ¿El sector textil puede competir con mercados externos en las actuales condiciones, esta preparado para ello?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	23	23,7	23,7	23,7
No	43	44,3	44,3	68,0
No sabe, no opina	31	32,0	32,0	100,0
Total	97	100,0	100,0	

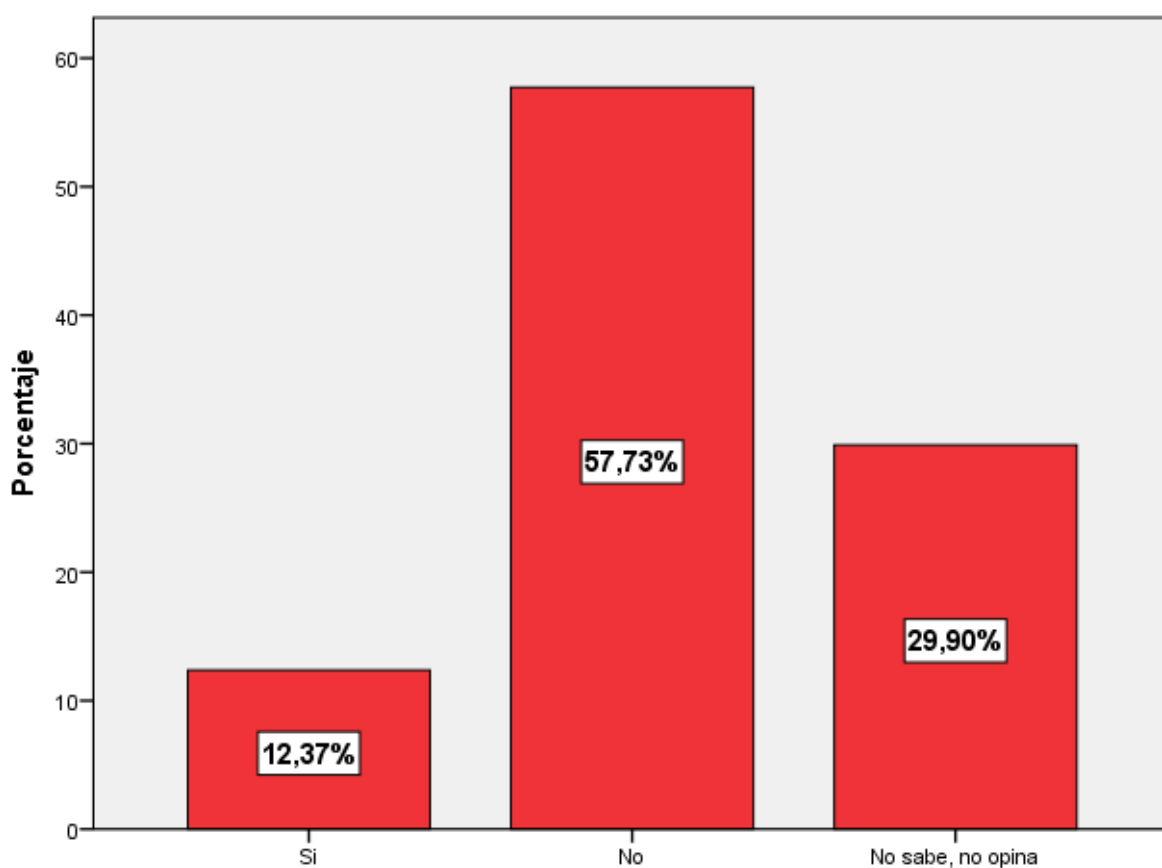


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 23.7% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que el sector textil puede competir con mercados externos en las actuales condiciones y estar preparado para ello, el 44.3% respondió indicando no estar de acuerdo y el 32% se abstuvo de responder a la pregunta formulada.

**Tabla 18: ¿Las Mypes textiles de Gamarra cumplen con los estándares de calidad exigidos por las empresas compradoras de mercados externos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	12	12,4	12,4	12,4
No	56	57,7	57,7	70,1
No sabe, no opina	29	29,9	29,9	100,0
Total	97	100,0	100,0	



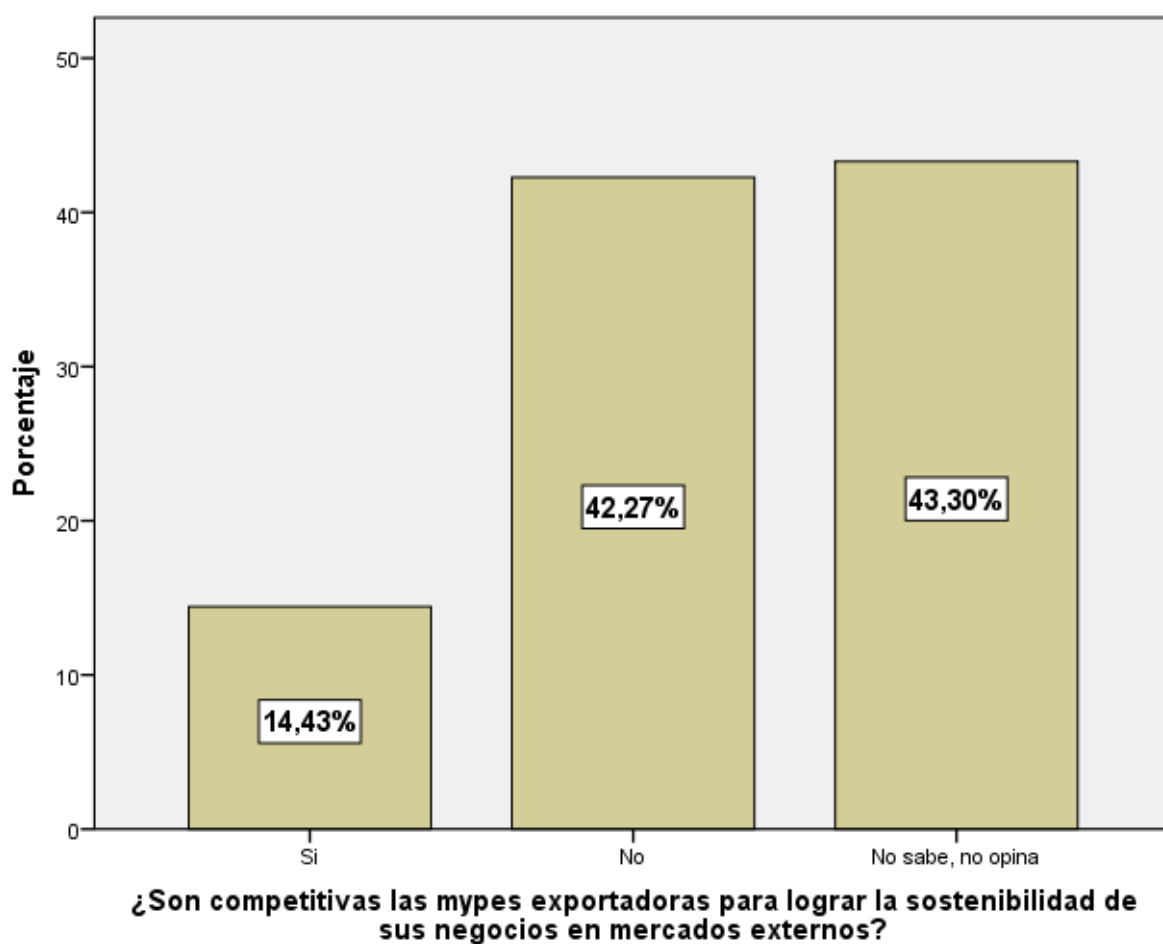
**¿Las Mypes textiles de Gamarra cumplen con los estándares de calidad exigidos por las empresas compradoras de mercados externos?**

## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 12.4% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que las Mypes textiles de Gamarra cumplen con los estándares de calidad exigidos por las empresas compradoras de mercados externos, el 57.7% respondió indicando no estar en desacuerdo y el 39.9% se abstuvo de responder sobre la pregunta formulada.

**Tabla 19: ¿Son competitivas las MYPES exportadoras para lograr la sostenibilidad de sus negocios en mercados externos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	14	14,4	14,4	14,4
No	41	42,3	42,3	56,7
No sabe, no opina	42	43,3	43,3	100,0
Total	97	100,0	100,0	

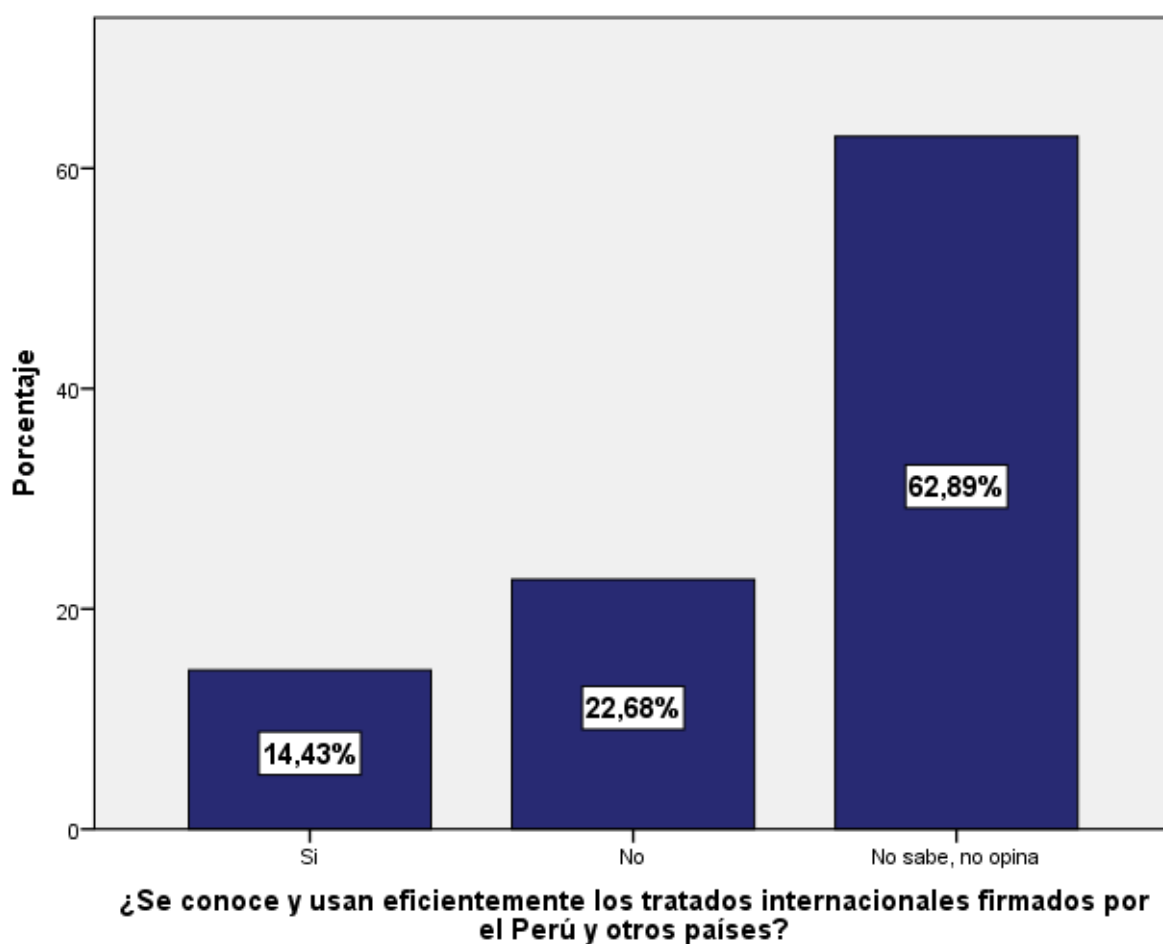


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 14.4% respondió indicando estar muy de acuerdo en que si son competitivas las mypes exportadoras para lograr la sostenibilidad de sus negocios en mercados externos, el 42.3% respondió indicando no estar de acuerdo y el 43.3% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 20: ¿Se conoce y usan eficientemente los tratados internacionales firmados por el Perú y otros países?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	14	14,4	14,4	14,4
No	22	22,7	22,7	37,1
No sabe, no opina	61	62,9	62,9	100,0
Total	97	100,0	100,0	

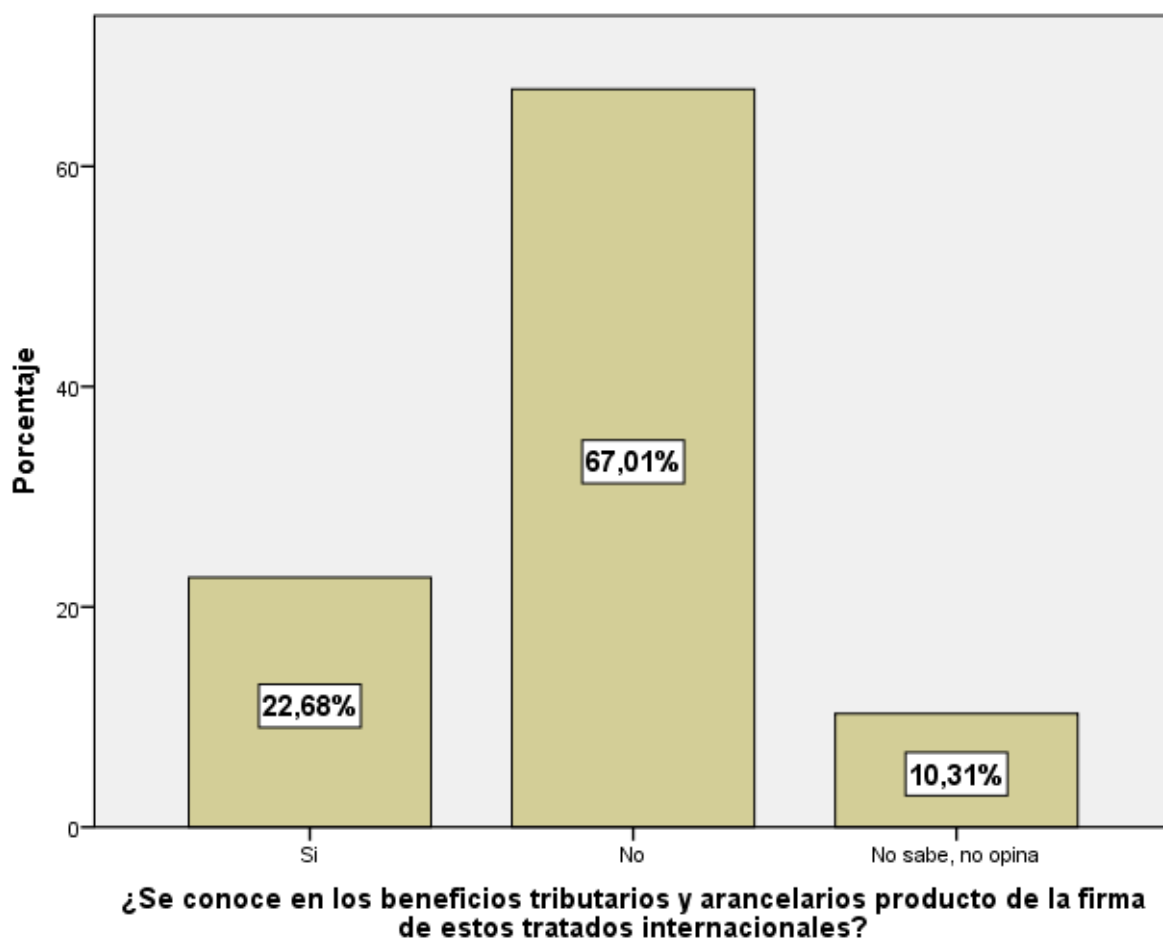


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 14.4% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se conocen y usan eficientemente los tratados internacionales firmados por el Perú y otros países, el 22.7% de personas encuestadas respondió indicando que no es así y el 62.9% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 21: ¿Se conoce en los beneficios tributarios y arancelarios producto de la firma de estos tratados internacionales?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	22	22,7	22,7	22,7
No	65	67,0	67,0	89,7
No sabe, no opina	10	10,3	10,3	100,0
Total	97	100,0	100,0	

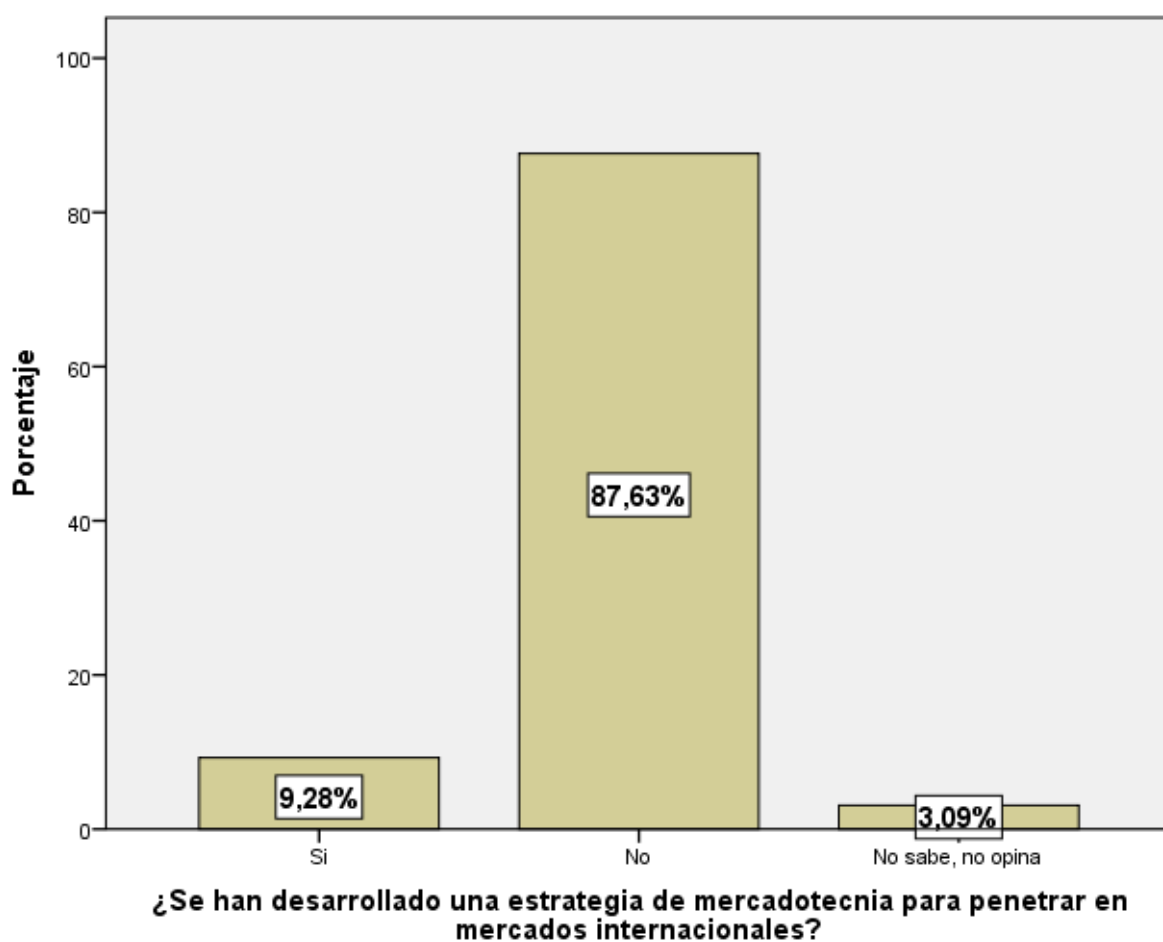


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 22.7% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se conocen los beneficios tributarios y arancelarios producto de la firma de estos tratados internacionales, el 67% de personas encuestadas respondió indicando que no se conocen dichos beneficios y el 10.3% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 22: ¿Se han desarrollado una estrategia de mercadotecnia para penetrar en mercados internacionales?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	9	9,3	9,3	9,3
No	85	87,6	87,6	96,9
No sabe, no opina	3	3,1	3,1	100,0
Total	97	100,0	100,0	

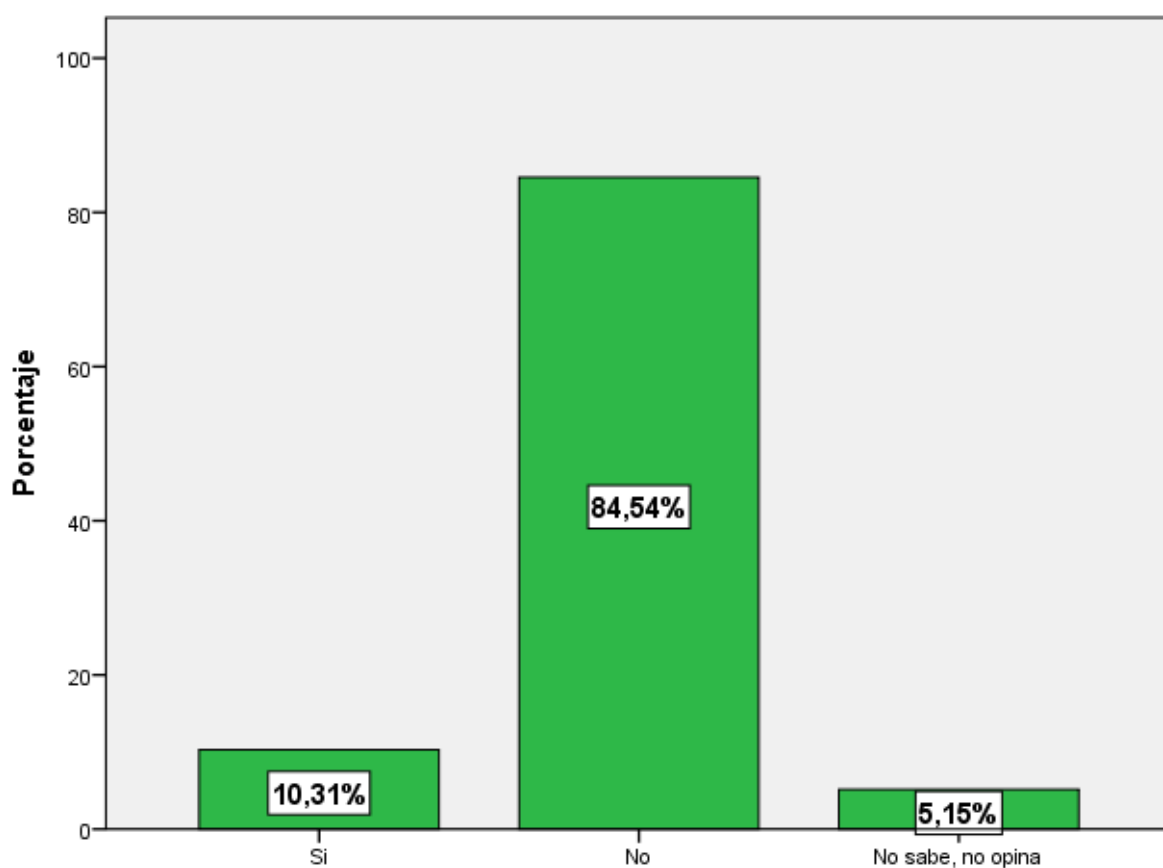


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 9.3% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se han desarrollado una estrategia de mercadotecnia para penetrar en mercados internacionales, el 87.6% de personas encuestadas respondió indicando que no se han desarrollado tales estrategias y el 3.1% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 23: ¿Se ha realizado un estudio de preferencias del consumidor en el mercado de destino de los productos de estas empresas exportadoras?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	10	10,3	10,3	10,3
No	82	84,5	84,5	94,8
No sabe, no opina	5	5,2	5,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	



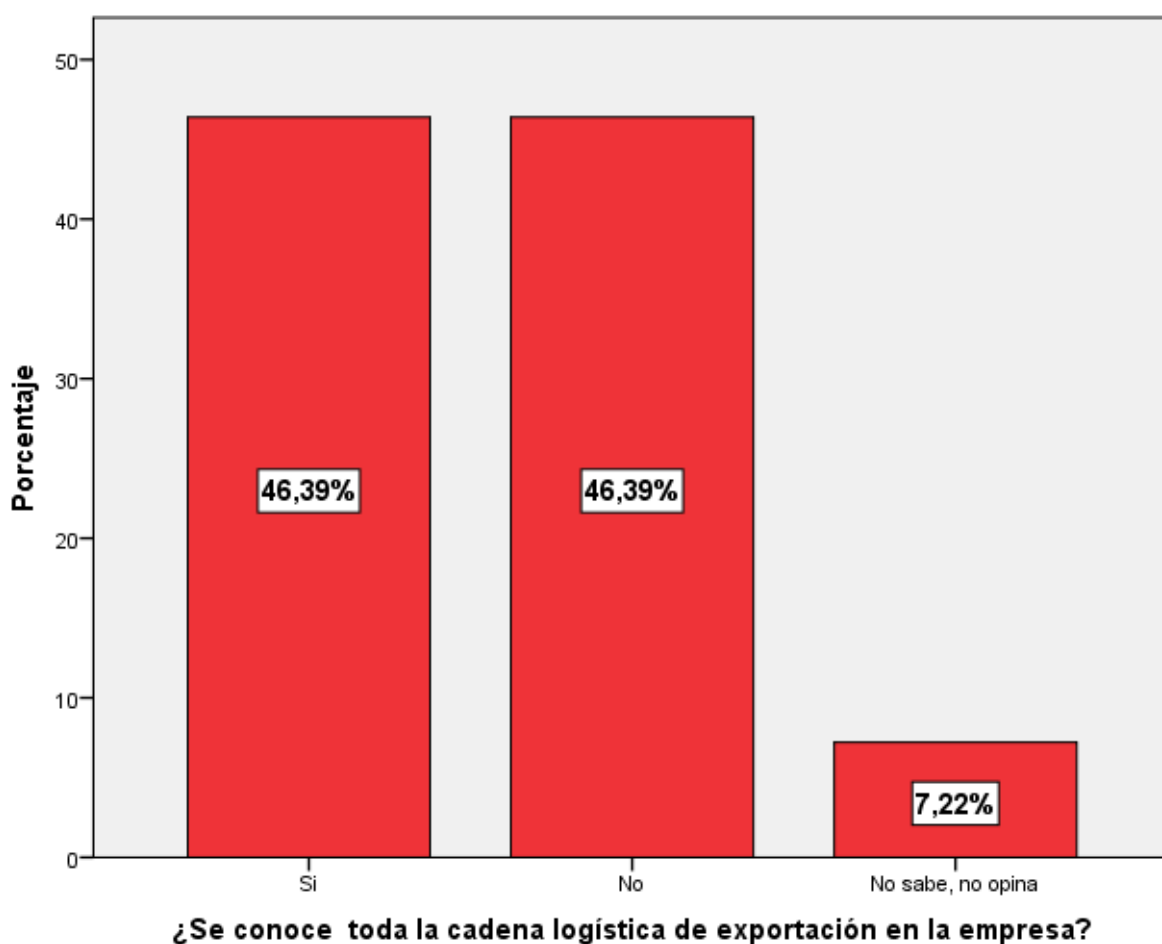
**¿Se ha realizado un estudio de preferencias del consumidor en el mercado de destino de los productos de estas empresas exportadoras?**

## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 10.3% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se ha realizado un estudio de preferencias del consumidor en el mercado de destino de los productos de estas empresas exportadoras, el 84.5% de personas encuestadas respondió indicando que no se han realizado dichos estudios y el 5.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 24: ¿Se conoce toda la cadena logística de exportación en la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	45	46,4	46,4	46,4
No	45	46,4	46,4	92,8
No sabe, no opina	7	7,2	7,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	

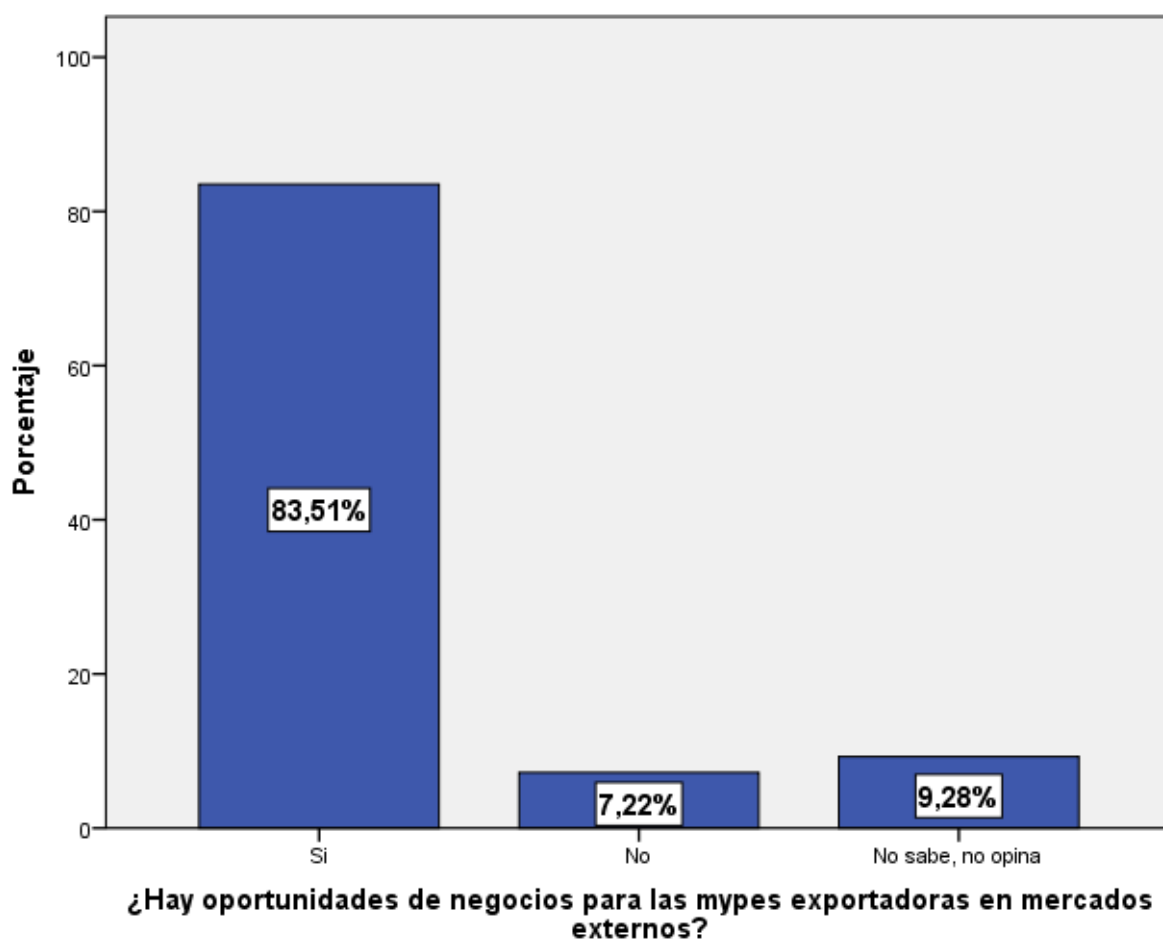


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 46.4% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se conoce toda la cadena logística de exportación en la empresa, el 46.4% de personas encuestadas respondió indicando que no se conoce la cadena logística de exportación y el 7.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 25: ¿Hay oportunidades de negocios para las Mypes exportadoras en mercados externos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	81	83,5	83,5	83,5
No	7	7,2	7,2	90,7
No sabe, no opina	9	9,3	9,3	100,0
Total	97	100,0	100,0	

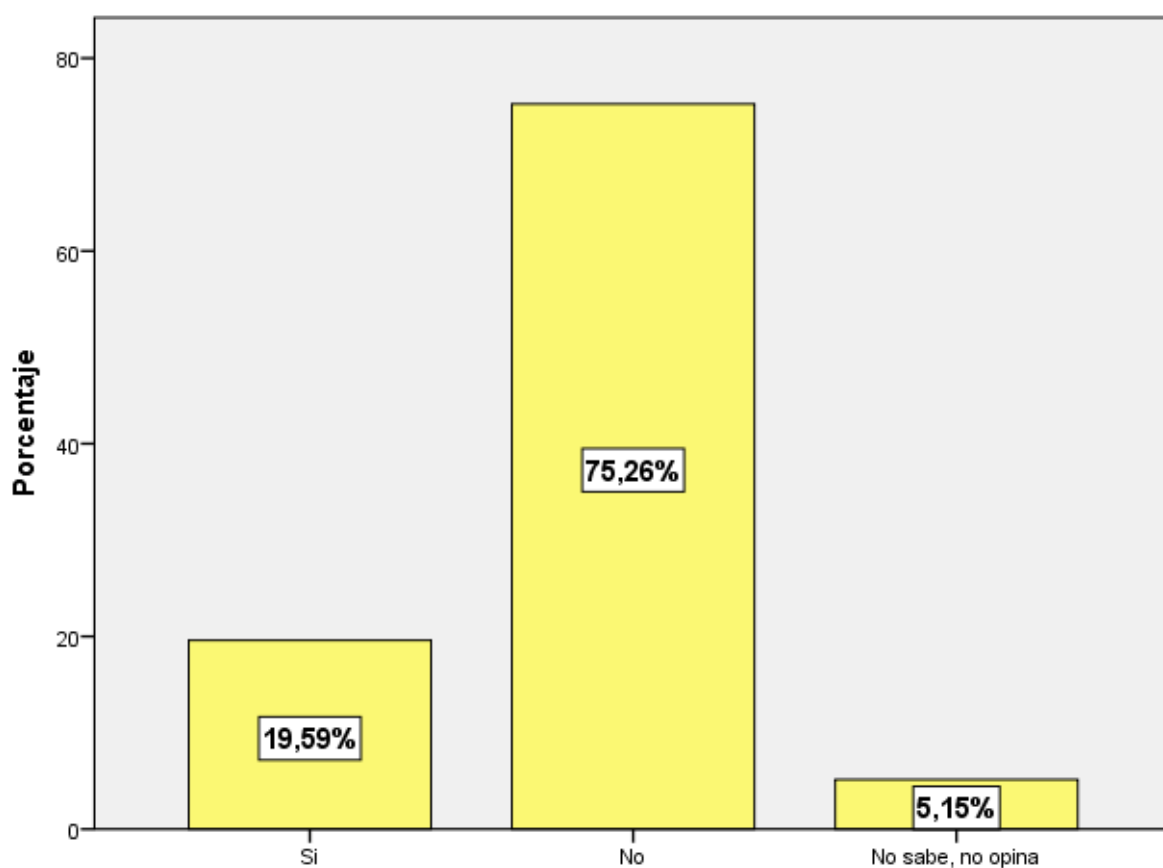


## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 83.5% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que hay oportunidades de negocios para las mypes exportadoras en mercados externos, el 7.2% de personas encuestadas respondió indicando que no hay muchas oportunidades y el 9.3% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 26: ¿Se saben aprovechar eficientemente las oportunidades de negocios o de colocaciones en mercados externos en la mype exportadora?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	19	19,6	19,6	19,6
No	73	75,3	75,3	94,8
No sabe, no opina	5	5,2	5,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	



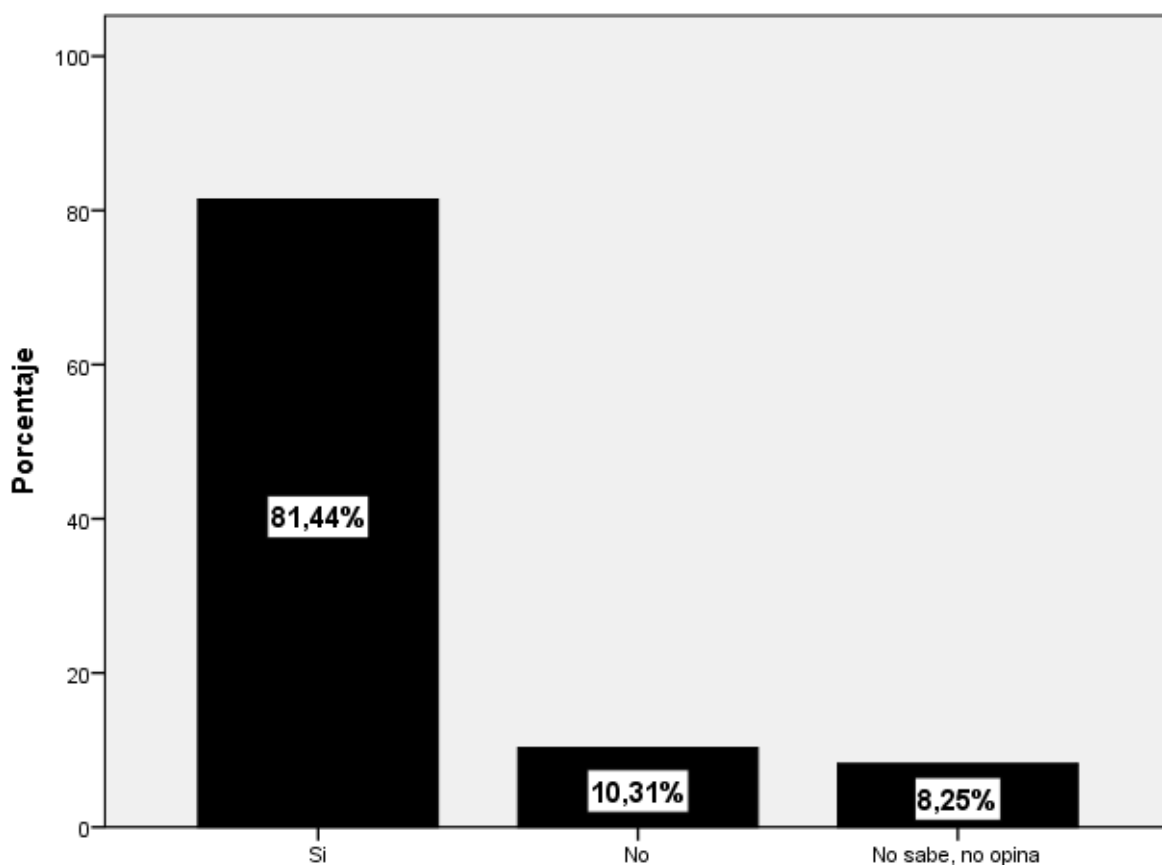
**¿Se saben aprovechar eficientemente las oportunidades de negocios o de colocaciones en mercados externos en la mype exportadora?**

## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 19.63% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se saben aprovechar eficientemente las oportunidades de negocios o de colocaciones en mercados externos en la mype exportadora, el 75.3% de personas encuestadas respondió indicando que no se aprovechan estas oportunidades y el 5.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

**Tabla 27: ¿Si no se tiene en cuenta las posibilidades de las mypes exportadoras se puede poner en riesgo la sostenibilidad de las mypes exportadoras?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje validado	Porcentaje acum.
Válido Si	79	81,4	81,4	81,4
No	10	10,3	10,3	91,8
No sabe, no opina	8	8,2	8,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	



**¿El medio ambiente que lo rodea en el Emporio Gamarra favorece de modo significativo el desarrollo de las capacidades innovadoras de su empresa?**

## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 81.4% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si no se tiene en cuenta las posibilidades de las mypes exportadoras se puede poner en riesgo la sostenibilidad de las mypes exportadoras, el 10.3% de personas encuestadas respondió indicando que no está de acuerdo con la pregunta y el 8.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada.

## **INTERPRETACIÓN**

En relación a la pregunta realizada: el 90.3% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si no se tiene en cuenta las posibilidades de las mypes exportadoras se puede poner en riesgo la sostenibilidad de las mypes exportadoras y el 9.7% respondió indicando en contrario sobre la pregunta formulada.

## **CAPITULO V: DISCUSIÓN**

### **5.1 Discusión**

En relación a la aplicación de la encuesta y los resultados obtenidos, podemos indicar entre otros hallazgos lo siguiente:

1. En las empresas textiles exportadoras no se cuenta con personal apropiadamente capacitado y experimentado en el tema de colocaciones de productos en mercados internacionales.
2. Las empresas de este tipo no están preparadas para exportar y competir en mercados externos con niveles altos de exigencia en cuando a requerimientos, calidad de producto y otras exigencias; sin embargo los productos nacionales si cuentan con la calidad y precios competitivos, hace falta que hayan habilidades gerenciales y

conocimiento de mercados internacionales por parte de los encargados del manejo de estas empresas.

3. Es necesario hacer más inversión en maquinaria y equipo en las Mypes textiles de Gamarra, pero que no se realiza por parte de los propietarios por la informalidad con que se maneja la empresa y el tipo de empresa que es (familiar).
4. No se aprovechan las oportunidades de negocios internacionales en su totalidad.
5. No se conoce en forma suficiente y apropiada toda la cadena de exportación.
6. No se conocen los beneficios tributarios y arancelarios.
7. No se conocen los mercados de destino ni se han desarrollado estrategias de mercado internacionales para poder incursionar en mercados externos.

## **5.2 Conclusiones**

Al finalizar la investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

- a. Se pudo determinar que la competitividad influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana.
- b. Se logró establecer que el desarrollo de habilidades gerenciales de los administradores influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana.

- c. Se determinó que la formulación de estrategia de mercadotecnia incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana.
- d. Se pudo establecer que el aprovechamiento de las oportunidades de negocios internacionales incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana.

### **5.3. Recomendaciones**

- a. Se sugiere que con la finalidad de lograr la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana, se debe tener en cuenta que la competitividad es un factor importante y por ello se deben hacer mucho más eficientes y eficaces los productos, procesos y productos finales o terminados que se puedan lograr y ofrecer a mercados, sobre todo los externos cumpliendo con todos los requerimientos que el mercado de destino exige.
- b. Se recomienda que a fin de mejorar la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana, se debe incidir mucho en el desarrollo de habilidades gerenciales de los administradores, es decir, que deben de ser gestiones administrativas adaptables a los cambios modernos, pues estas empresas son manejadas en forma familiar e informal y no se dejan influenciar o asesorar y no son proclives a sugerencias o a invertir en sus empresas con opciones de desarrollo, todo lo ven rentabilidad o ganancia, sacrificando muchas veces la inversión en el recurso humano y en la empresa en sí; es una tarea

difícil pero es necesario hacerla; importante también es el tema de liderazgo, marketing, manejo de recurso humano, gestión logística y de exportaciones que pueda lograr el administrador en este caso.

- c. Para optimizar la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana, se recomienda que se debe efectuar una formulación de estrategias de mercadotecnia apropiadas para la empresa y para el mercado de destino, se trata de desarrollar estrategias de marketing internacional orientadas a competir en mercados muy exigentes y para ello se debe contar con asesoramiento especializado.
- d. Se recomienda aprovechar las oportunidades de negocios internacionales a fin de lograr la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana, para ello se deben hacer estudios de mercado de los lugares de destino o nichos de mercado de los productos a exportar, se deben estudiar las preferencias del consumidor, la competencia internacional y en el mercado de destino, se debe realizar un estudio de precios internacionales, se debe conocer apropiadamente la cadena logística de exportación, se debe conocer el tratamiento tributario y arancelario para las exportaciones, entre otros aspectos importantes para la empresa y su sostenibilidad.

#### 5.4. Referencias bibliográficas

1. Andriani Carlos S et al. (2003). MYPES de clase mundial. Un nuevo sistema de gestión. 2da. Edición. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
2. Ansoff, I. (1965). The Corporate Strategy. New York, USA: Mc Graw Hill.
3. Anzola Rojas Sérvulo (2003). Administración de la pequeña empresa. Segunda edición. México DF: McGraw-Hill. Interamericana.
4. Banco Interamericano de Desarrollo (2001). Factores que afectan la competitividad de las MYPES. Recuperado de [www.iadb.org](http://www.iadb.org)
5. Beaumont Martín y Mendoza Carlos (1995). Microempresa y Desarrollo. Ed. DESCO (Centro de Estudios y promoción del Desarrollo). Lima Perú.
6. Bedoya, Gregorio (20 de Enero de 2014). MYPES y PYMES No confundir. En columna Riesgos Financieros del periódico Gestión, versión electrónica. Recuperado de <http://blogs.gestion.pe/riesgosfinancieros/2014/01/mypes-y-pymes-no-confundir.html>
7. Beckman T.N. et al (1957). Principles of Marketing. Nueva York: Ronald Press.
8. Bonales, J., Aguirre, J. y Olivo V. (2012). Eficiencia de las MYPES Exportadoras del Estado de Michoacán. Recuperado de: [riico.org/memoria/sexta/RIICO-0803.pdf](http://riico.org/memoria/sexta/RIICO-0803.pdf)
9. Carro Roberto y González Daniel (2012). El Sistema de Producción y Operaciones. Serie Administración de Operaciones, No. 1. Universidad

Nacional del Mar del Plata. Recuperado de [http://nulan.mdp.edu.ar/1606/1/01\\_sistema\\_de\\_produccion.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1606/1/01_sistema_de_produccion.pdf)

10. Casen (2013). Situación de la micro y Pequeña empresa en Chile. Estudio realizado por SERCOTEC para el gobierno de Chile. Santiago de Chile.
11. Centro de Comercio Internacional (2011). Gestión de la Calidad de Exportación: Guía para Pequeños y Medianos Exportadores. Segunda Edición. Ginebra, Suiza.
12. CEPAL (2009). Manual de la Micro Pequeña y Mediana Empresa. San Salvador: Cooperación técnica alemana.
13. Código Tributario del Perú (1999). Texto Único Ordenado del Código Tributario. Aprobado según Decreto Supremo N° 135-99-EF.
14. CODEMYPE (2010). Estadísticas de la Micro y Pequeña Empresa. Oficina de Prensa, Lima.
15. Chandler, A. D. (2003). Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise. New York: Beard Books.
16. Chávez O'Brien Eliana y Chacaltana Janampa Juan (1994). Cómo se Financia la Microempresas y el Agro. Estilos Novo S.R.L. Lima.
17. Chiavenato Idalberto (2010). Introducción a la Teoría General de la Administración. Decimoséptima Edición. México DF: McGraw-Hill Interamericana.
18. Christopher, M (2000). Logística Aspectos estratégicos. México: Limusa Noriega Editores.

19. Cock. P., Guillén, M., Ortiz, J. y Trujillo, F. (2004). Planeamiento estratégico del sector textil exportador del Perú, PUCP – Lima. Disponible en línea: <http://www.pearsoneducacion.net/dalessio/estrategia/1PlaneamientoEstrategicodeSectorTextilExportadordel.pdf>. Consultado el 12/09/2015
20. Converse Paul D. et al (1952). Elements of Marketing. Nueva York: Prentice Hall.
21. Copeme (2001). La Microempresa en el Parque Industrial de Villa el Salvador. Compendio estadístico, Copeme, Lima.
22. Cornejo, Celia (2005). Servicios de desarrollo empresarial en el sector de la confección El caso de las empresas concentradas en Gamarra. (Lima - Perú). Lima: Instituto Universitario de Estudios de Desarrollo
23. Cornejo, Celia (1999), Los sistemas de cooperación en las concentraciones territoriales de empresas en países en desarrollo: el caso de la industria de la confección en Lima - Perú. Ginebra, Tesis doctoral IUED/Universidad de Ginebra.
24. Davelouis Luis. Empresarios deben involucrarse con la competitividad de país. (Exposición de Michel Porter), El Comercio Año 171 N° 87.316 13/11/10.
25. DRAE Diccionario de la Real Academia Española (2014). Versión de consultas electrónicas en línea. Disponible en línea en: <http://www.rae.es/recursos>.

26. Diccionario LID de Marketing Directo e Interactivo (ca. 2017). Obtenido de <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/colocacion-del-producto>
27. Diccionario Online Languages Dictionaries Word Reference (ca. 2017). Disponible en línea en: <https://www.wordreference.com>
28. Diccionario Oxford Dictionaries (ca. 2017). Disponible en línea en: <https://es.oxforddictionaries.com>
29. Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado (1990). Editorial Larousse Argentina, Buenos Aires.
30. Economipedia (2017). Preferencias del consumidor. Portal de temas económicos en línea. Disponible en línea en: <http://economipedia.com/definiciones/preferencias-del-consumidor.html>.
31. Farinelli, Sergio (2006). Sistemas locales de innovación: las empresas MYPES metalmecánicas de Tandil (1995 – 2005). Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros/2008b/397/criterios%20cualitativos%20para%20clasificar%20los%20MYPES.htm>
32. Forsythe, Susan (2009); Empresas se preparan para el Mercado Minorista, la puerta a EE.UU.; tomado de la revista Portafolio.
33. Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa: Con el cuadro de mando integral. M. F. Castillo (Ed.) México DF, México: Pearson Prentice Hall.
34. Fundación UNAM (ca. 2017). Sostenibilidad versus Sustentabilidad. Portal de temas ecológicos en línea. Recuperado de

<http://www.fundacionunam.org.mx/ecologia/sostenibilidad-vs-sustentabilidad/>

35. Gajardo, David; Incubado del mes: las MYPES son el mercado de i-MYPEExport; Entrevista.
36. Hellriegel D, Jackson S.E. y Slocum J.W. (2011). Administración, un enfoque basado en competencias. 11ª. Edición. México DF: Cengage Learning Editores.
37. Hernández Celis Domingo. (2011). Contabilidad, herramienta para la efectividad de las MyPES (PyMEs) comerciales del Distrito La Victoria, Lima. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/contabilidad-herramienta-efectividad-mypes-pymes-comerciales-lima/>
38. Holloway, Robert & Hancock Robert Eds. (1969). La Mercadotecnia y el Medio Ambiente. México DF: Editorial Diana.
39. Hill Charles W.L. (2011). Negocios Internacionales. Competencia en el Mercado Global. México DF. McGraw Hill Interamericana.
40. Instituto Nacional de Estadística INEI (2017). Características de las Empresas del Emporio Gamarra, 2016. Lima: Oficina de Difusión.
41. Instituto Peruano de Economía - IPE (2014). Beneficios Tributarios. Portal de temas económicos en línea. Recuperado de <http://www.ipe.org.pe/content/beneficios-tributarios>
42. Juran J.M. (1990). Juran y el Liderazgo para la Calidad. Un Manual para Directivos. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
43. Keegan Warren y Green Mark (2009). Marketing Internacional. Quinta Edición. México DF: Pearson Educación.

44. Kotler Philip (2001). Dirección de Mercadotecnia. Octava Edición. México DF: Prentice Hall.
45. Kotler P, Fahey L y Jatusripitak S (1987). La Nueva Competencia: El mercadeo al estilo japonés. Bogotá: Editorial Norma.
46. León Mendoza, Juan (2008). Determinantes del proceso de internacionalización de las MYPE peruanas: caso sector confecciones. En revista "Economía y Sociedad" No. 69, publicación del CIES; Nov. 2008; pp.46-57.
47. Ley No. 27268. Ley General de la Pequeña y Microempresa (Ley MYPE). Promulgado, Lima 26 de Mayo de 2000.
48. Ley No. 28015. Promoción y formalización de la Micro y Pequeña Empresa. Promulgado, Lima, 3 de Julio de 2003.
49. Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y el Desarrollo Empresarial. Texto Único Ordenado. Aprobado mediante D.S. No. 013-2013-PRODUCE. Lima, 27 de diciembre de 2,013.
50. Martínez Villavicencio, José (2006). Factores críticos para el Desempeño Exportador de las MYPEs. En TEC-Empresarial, Revista del Instituto Tecnológico de Costa Rica, Vol. 1, Ed. 1.
51. McFarlin Kate (2017). Ejemplos de colocación de productos. Portal La Voz de Houston. Recuperado de <http://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-colocacin-de-productos-8513.html>
52. Miranda Castillo, Robert (2006). Competencias claves para la gestión empresarial de las MYPES. Recuperado de.

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n16\\_2005/a02.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n16_2005/a02.pdf)

53. Moen, O. (1999). The Relationship Between Firm size, Competitive Advantages and Export Performance. Citado en CEPAL (2009) Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. El Salvador.
54. Mundim Pena, R. P. (2004). Ética y estrategia en un marco teórico referencial de la ética de negocios. Revista de Administración Contemporánea (Edición especial).
55. Muñoz Marticorena W (2006). Perú: Tradición textil y competitividad internacional. Lima: Fondo Editorial Universidad Católica Sedes Sapientiae.
56. Normand (2010). Comentarios a la Nueva Ley General de Sociedades. Lima: San Marcos.
57. Padilla Ramón y Juárez Miriam (2006). Efectos de la Capacitación en la Competitividad de la Industria Manufacturera. Serie Estudios y Perspectivas. México DF: Publicación de las Naciones Unidas.
58. Paredes R (2008). Estudio de pre-factibilidad para implementar una empresa exportadora de prendas de vestir elaboradas con fibras naturales. PUCP – Lima. Disponible en línea: <http://www.pearsoneducacion.net/dalessio/estrategia/1PlaneamientoEstrategicodeSectorTextilExportadordel.pdf>
59. Peralta, L. (2003). Las MYPES y las alianzas estratégicas para la integración. Lima. Recuperado de: [www.promMYPE.gob.pe/upload/publicacion\\_21-9-2006-85.pdf](http://www.promMYPE.gob.pe/upload/publicacion_21-9-2006-85.pdf)

60. Pérez David y Pérez Martínez Isabel (2006). Marketing - El conocimiento del Mercado: Análisis de clientes, intermediarios y competidores. Edición MBA de EOI. Recuperado de: [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:45089/componente45087.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45089/componente45087.pdf)
61. Pérez Porto, Julián y Gardey, Ana (2012). Definición de Capacidad. ALEGSA. Recuperado de: <http://definicion.de/capacidad.php>
62. Pérez Porto, Julián y Gardey, Ana (2014). Definición de Confección. ALEGSA. Recuperado de: <http://definicion.de/confeccion.php>
63. Portal Definición (2010). Definición de innovar – ALEGSA. Recuperado de url: <http://www.definiciones-de.com/Definicion/de/innovar.php>
64. Ponce Monteza, Carlos (1994). Gamarra, Formación Estructura y Perspectivas. Lima: Fundación Friedrich Ebert; Visual Service.
65. Porter, Michael (1994). La Ventaja Competitiva de las Naciones. Novena reimpresión; México DF; Cía. Edit. Continental.
66. Prieto Herrera, J. E. (2003). Gestión estratégica organizacional. Tercera Edición. Bogotá Colombia: Ecoe Ediciones.
67. PROMPEX; ¿Cómo Exportar? Portal de Prompex sobre temas de exportación. Recuperado de <https://www.promperu.gob.pe/>
68. PromMYPE (2009). Estudio sobre Cluster y Asociatividad. Centro de Consultoría de la Pequeña Empresa. Documento de Trabajo; Lima.
69. Puyana Silva, David (2014). La problemática de las MYPES en Colombia: internacionalizarse o morir. Disponible en línea: <http://www.usergioarboleda.edu.co/MYPES/noticia1.htm>

70. Recursos S.A. (1995), Oportunidades para la división del trabajo y la subcontratación en Gamarra, Lima, Swisscontact.
71. Recursos S.A. (1996), Aspectos organizativos en diseño de estrategias de desarrollo de mecanismos de subcontratación y formación de consorcios, Lima, Convenio ADEX/AID.
72. Rivero (2008) Globalización, la MYPE y Mecanismos de Articulación Empresarial. Lima. Edit. GRJ. S.A.
73. Robbins Stephen y Coulter Mary (2014). Administración. 12va. Edición. México DF: Pearson Educación.
74. Robles Miguel, Saavedra Jaime, Torero Máximo, Valdivia Néstor, Chacaltana Juan (2001). Estrategia y Racionalidad de la Pequeña Empresa. Lima: OIT. Recuperado de: <http://www.grade.org.pe/download/pubs/libros/estrategiayracionalidad.pdf>
75. Rodríguez Gómez, Angel et al (2010). Factores internos que afectan a la competitividad en las empresas de la zona sur de Tamaulipas. En Revista de Ingeniería Industrial. Vol. 4. Recuperado de: [academiajournals.com/downloads/RodriguezGomez10.pdf](http://academiajournals.com/downloads/RodriguezGomez10.pdf)
76. Rodríguez Valencia, Joaquín (1996). Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas; México DF.
77. Rojas, Moisés K. (2014). Gamarra Invisible. Lima: Editorial Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
78. Schendell & Hatten, D. K. (1972). Business policy or strategic management. A broader view for an emerging discipline. NY, USA.

79. Sistema Integrado de Información del Comercio Exterior (ca. 2008).  
Manual: Beneficios de los Acuerdos Comerciales suscritos por el Perú con economías del Foro de Cooperación Asia-Pacífico. Recuperado: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/281900874rad2C8A3.pdf>
80. Saavedra Robledo, Irene (2010). Introducción a la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social Corporativa. La Coruña: NetBiblo S.L.
81. Stock James R & Lambert Douglas M. (2001). Strategic Logistics Management. Irwin - McGraw Hill.
82. Tan, H. W. y G. Batra (1995), "Enterprise Training in Developing Countries", PSD Occasional Paper N° 9, Banco Mundial, Washington D.C.
83. Tan, H. W. y G. López-Acevedo (2003), "In-firm training for the knowledge economy", Policy Research Working Paper N° 2957, Banco Mundial, Washington, D. C.
84. Temple Agnes, Franco (1997). Retos y Desafío de una Economía Emergente: El caso Peruano. Ministerio de Justicia. Lima Marzo.
85. Townsend K Augusto. La informalidad es un subsidio implícito del Estado. Día\_1, El Comercio Año 171 N° 87.309; pág. 28. Lima, 8 de noviembre, 2010.
86. Triveño Gladys (2008). Aspiraciones y perspectivas de empresarios y empresarias de Gamarra. En MINTRA; Necesidades actuales de Gamarra frente al TLC. Lima; pp. 71-93.

87. Vaile Roland S. et al (1930). Market Organization. Nueva York: Ronald Press.
88. Vásquez, Raúl Alonso; MYPES y la Vanguardia tecnológica en Sistemas de Información
89. Vela Meléndez, Lindon (2007). Caracterización de las Micro y Pequeñas Empresas (Mypes) en el Perú y Desempeño de las Microfinanzas. Monografía, ESAN, Lima.
90. Velarde (2008). Diagnóstico Situacional de las Empresas Pequeñas en Lima y Callao. Lima: Universidad Pacifico.
91. Velasco Dennis y López Kristian (2003). La capacidad innovadora de las Pymes peruanas en el universo del APEC. Lima: ESAN Cuadernos de Difusión; 8(14) pp.125-154.
92. Villegas Héctor (2007). Curso de Finanzas, Derecho Tributario y Financiero. Tomo I. Buenos Aires.
93. Welch, Lawrence & Luostarinen, Reijo (1988). Internationalization: Evolution of a Concept. Journal of General Management, 14 (2), pp. 36-64.
94. Zorrilla, Juan Pablo (2003). La administración de riesgos financieros en las MYPES de exportación; Tesis para obtener el título de Licenciado en Economía, Universidad de Veracruz.
95. Zou Shaoming y Carvugil S. Tamer (2002). The GMS: A Broad Conceptualization of Global Marketing Strategy and Its Effect on Performance. Journal of Marketing 66(4); 40-56.



## **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de consistencia**

**FACTORES DETERMINANTES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS MYPES TEXTILES EXPORTADORAS DEL EMPORIO DE GAMARRA - DISTRITO LA VICTORIA - LIMA**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b> ¿Cuáles son los factores determinantes de exportación que posibilitan la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017?</p> <p><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS</b> 1. ¿Cómo la competitividad influye en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017? 2. ¿De qué manera las habilidades gerenciales de los administradores influyen en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017? 3. ¿En qué forma las estrategias de mercadotecnia inciden en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017? 4. ¿En qué forma las oportunidades de negocios internacionales inciden en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Identificar los factores determinantes de exportación que posibilitan la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> 1. Determinar si la competitividad influye en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017. 2. Establecer la manera cómo las habilidades gerenciales de los administradores influyen en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017. 3. Determinar si las estrategia de mercadotecnia inciden en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017. 4. Analizar si las oportunidades de negocios internacionales inciden en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017.</p>	<p><b>HIPÓTESIS</b> Los factores determinantes de exportación influyen en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> 1. La competitividad en exportación influye en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017. 2. El desarrollo de habilidades gerenciales de los administradores influye en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017. 3. La formulación de estrategias de mercadotecnia en exportación inciden en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017. 4. El aprovechamiento de las oportunidades de negocios internacionales inciden significativamente en la sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra, 2017.</p>	<p>Variable Independiente (X): Factores determinantes de Exportación</p> <p>Variable Dependiente (Y): Sostenibilidad de las Mypes textiles del Emporio Gamarra</p>	<p><b>Tipo de Investigación:</b> - Aplicada</p> <p><b>Nivel de Investigación:</b> - Descriptivo - Explicativo</p> <p><b>Método:</b> - Cuantitativo</p> <p><b>Técnicas de recolección de información:</b> - Documental - Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> - Encuesta</p> <p><b>Fuentes:</b> - Bibliográfica</p>

## **Anexo 2: Instrumento encuesta**

### **FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO A UTILIZAR**

- Trabajo de investigación denominado: **“FACTORES DETERMINANTES DE EXPORTACIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS MYPES TEXTILES DEL EMPORIO DE GAMARRA - DISTRITO LA VICTORIA - LIMA”**
- **AUTOR** : Gabriel Béjar Arbayza
- **ENTIDAD ACADÉMICA** : Universidad Nacional Federico Villarreal
- **NIVEL ACADÉMICO** : Maestría
- **ESPECIALIDAD** :
- **MARGEN DE ERROR ASUMIDO** : 5%
- **No. DE ENCUESTADOS** : 97
- **LUGAR DE APLICACIÓN** : Lima
- **TIPO DE PREGUNTAS** : Cerradas
- **NÚMERO DE PREGUNTAS** : 20

## CUESTIONARIO

### ENCUESTA

Agradeceremos se sirva responder las siguientes preguntas formuladas con la objetividad del caso, las mismas que nos servirán para poder elaborar nuestra investigación titulada “FACTORES DETERMINANTES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS MYPES TEXTILES EXPORTADORAS DEL EMPORIO DE GAMARRA - DISTRITO LA VICTORIA - LIMA”. La encuesta es completamente anónima, se agradece su participación. Marcar con una X la alternativa que considere correcta.

#### **En qué área trabaja actualmente Usted:**

- Producción ( )
- Acabados ( )
- Administración ( )
- Contabilidad ( )
- Exportaciones ( )
- Otros ( )

#### **Cuántos años tiene trabajando en esa empresa**

- 1 a 5 años ( )
- 6 a 10 Años ( )
- Más de 10 años ( )

#### **Usted desempeña un cargo de tipo:**

- Directivo ( )
- Gerencial ( )
- Operario ( )
- Propietario ( )
- Otros ( )

**1. ¿Conoce usted si la empresa ha realizado alguna innovación, importante en la producción o la confección, el cual ha repercutido en sus ingresos, en el último año?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**2. ¿Cree usted que algún(os) producto(s) de esta empresa tiene(n) la calidad equivalente al de uno para ser exportado de manera formal?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**3. ¿Cree usted que las acciones y la información que producen las empresas exportadoras para el público se basan siempre en la verdad y se puede decir que esas empresas también serán confiables en los mercados externos?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**4. ¿Sabe Ud. si el personal de la empresa tiene algún tipo de preparación para lograr la colocación de sus productos en mercados externos?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**5. ¿El personal de la empresa cuenta con capacitación comprobada y especializada para desarrollar sus labores eficientemente?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**6. ¿Cree Ud. que la empresa está preparada para competir con empresas de mercados externos?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**7. ¿Considera Ud. que es necesario invertir en maquinarias y equipo para que la empresa pueda producir con mejor calidad sus productos destinados a la exportación?**

Muy de acuerdo ( )

De acuerdo ( )

En desacuerdo ( )

Muy en desacuerdo( )

**8. ¿Cree Ud. Que los actuales procesos de producción empleados pueden contribuir con mejorar la calidad del producto final?**

Muy de acuerdo ( )

De acuerdo ( )

En desacuerdo ( )

Muy en desacuerdo( )

**9. ¿Se requiere de inversión en capacitación para el personal de la empresa?**

Muy de acuerdo ( )

De acuerdo ( )

En desacuerdo ( )

Muy en desacuerdo( )

**10. ¿El sector textil puede competir con mercados externos en las actuales condiciones, esta preparado para ello?**

Muy de acuerdo ( )

De acuerdo ( )

En desacuerdo ( )

Muy en desacuerdo( )

**11. ¿Las Mypes textiles de Gamarra cumplen con los estándares de calidad exigidos por las empresas compradoras de mercados externos?**

Muy de acuerdo ( )

De acuerdo ( )

En desacuerdo ( )

Muy en desacuerdo( )

**12. ¿Son competitivas las mypes exportadoras para lograr la sostenibilidad de sus negocios en mercados externos?**

Muy de acuerdo ( )

De acuerdo ( )

En desacuerdo ( )

Muy en desacuerdo( )

**13. ¿Se conoce y usan eficientemente los tratados internacionales firmados por el Perú y otros países?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**14. ¿Se conoce en los beneficios tributarios y arancelarios producto de la firma de estos tratados internacionales?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**15. ¿Se han desarrollado una estrategia de mercadotecnia para penetrar en mercados internacionales?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**16. ¿Se ha realizado un estudio de preferencias del consumidor en el mercado de destino de los productos de estas empresas exportadoras?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**17. ¿Se conoce toda la cadena logística de exportación en la empresa?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**18. ¿Hay oportunidades de negocios para las mypes exportadoras en mercados externos?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**19. ¿Se saben aprovechar eficientemente las oportunidades de negocios o de colocaciones en mercados externos en la mype exportadora?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

**20. ¿El medio ambiente que lo rodea en el Emporio Gamarra favorece de modo significativo el desarrollo de las capacidades innovadoras de su empresa?**

Si ( )

No ( )

No sabe, no opina ( )

### Anexo 3: Validación del instrumento por experto

Después de revisado el instrumento del Plan de Tesis denominado: **“FACTORES DETERMINANTES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS MYPES TEXTILES EXPORTADORAS DEL EMPORIO DE GAMARRA - DISTRITO LA VICTORIA - LIMA”**, mi calificación es la siguiente:

No.	PREGUNTA	50	60	70	80	90	100
1	¿En qué porcentaje se logrará contrastar la hipótesis con este instrumento?						X
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables, subvariables e indicadores de la investigación?						X
3	¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?						X
4	¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?						X
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?						x
6	¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares con esta prueba aplicándolo en otras muestras?						X

Validado favorablemente por:

.

Lima, Agosto del 2016.

#### **Anexo 4: Confiabilidad del instrumento establecida por experto**

Después de revisado el instrumento de la Tesis denominado: **“FACTORES DETERMINANTES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS MYPES TEXTILES EXPORTADORAS DEL EMPORIO DE GAMARRA - DISTRITO LA VICTORIA - LIMA”**, tengo que indicar que dicho instrumento es factible de reproducción por otros investigadores. Es decir los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, serán similares si se volviera a medir las mismas variables en condiciones idénticas. Este aspecto de la razonable exactitud con que el instrumento mide lo que se ha pretendido medir es lo que se denomina la confiabilidad del instrumento, la misma que se cumple con el instrumento de encuesta de este trabajo.

En este sentido, el término confiabilidad del instrumento es equivalente a los de estabilidad y predictibilidad de los resultados que se lograrán. Esta es la acepción generalmente aceptada por los investigadores, lo cual es posible de lograr en este trabajo de investigación.

Otra manera de aproximarse a la confiabilidad del instrumento es preguntarse: ¿Hasta dónde los resultados que se obtendrán con el instrumento constituirán la medida verdadera de las variables que se pretenden medir? Esta acepción del término confiabilidad del instrumento es sinónimo de seguridad; la misma que es factible de lograr con el instrumento de este trabajo de investigación.

Existe una tercera posibilidad de enfocar la confiabilidad del instrumento; ella responde a la siguiente cuestión: ¿cuánto error está implícito en la medición

del instrumento? Se entiende que un instrumento es menos confiable en la medida que hay un mayor margen de error implícito en la medición. De acuerdo con esto, la confiabilidad puede ser definida como la ausencia relativa de error de medición en el instrumento; es decir, en este contexto, el término confiabilidad es sinónimo de precisión. En este trabajo se ha establecido un margen de error del 5% que es un porcentaje generalmente aceptado por los investigadores; lo que le da un nivel razonable de precisión al instrumento.

La confiabilidad del instrumento también puede ser enfocada como el grado de homogeneidad de los ítems del instrumento en relación con las variables. Es lo que se denomina la confiabilidad de consistencia interna u homogeneidad. En este trabajo de tiene un alto grado de homogeneidad.

Determinada la confiabilidad del instrumento por el experto:

Lima, Agosto del 2016.

## Anexo 5: Validación de instrumentos

### VALIDEZ:

Para validar el presente trabajo de investigación, se someten los test previos y posteriores a juicio de experto, jueces que van a opinar sobre la elaboración de los mismos, dando peso específico a nuestro trabajo; pero además, se utiliza el coeficiente producto momento de Pearson para ratificar el juicio de experto, cuya fórmula es la siguiente:

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Y, para precisar con exactitud la correlación entre el ítem y el total de la prueba, se utiliza el corrector de Mc Nemar:

$$r_{McN} = \frac{r + S_t - S_i}{\sqrt{S_t^2 + S_i^2 - 2r + S_t^2 S_i^2}}$$

Donde:  $S_t^2$ : Varianza de los puntajes totales.

$S_i^2$ : Varianza del ítem

Si  $r_{McN}$  es mayor a 0.35 el ítem se considera válido.

## CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

### CONFIABILIDAD:

La estimación de la confiabilidad de la presente investigación, se encuentra a través del Alpha de Cronbach, cuya fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\alpha = \left( \frac{K}{K - 1} \right) \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Donde:  $S_t^2$ : Varianza de los puntajes totales.  
 $S_i^2$ : Varianza del ítem.  
K : Número de ítems.

K:	El número de ítems	93
S Si2 :	Sumatoria de las Varianzas de los Items	4.10390625
ST2 :	La Varianza de la suma de los Items	57.2123438
a :	Coeficiente de Alfa de Cronbach	

$$\alpha = \left( \frac{93}{93 - 1} \right) \left( 1 - \frac{4.1039}{57.2123} \right)$$

$$\alpha = 0.938$$

## Anexo 6: Data view utilizada en SPSS

dataview Gabriel Bejar.sav [Conjunto\_de\_datos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: areadontrabaja 1

	areadontrabaja	añostrabajando	cargo	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
3	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
4	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
5	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
6	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1
7	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1
8	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
9	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
10	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1
11	1	1	2	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1
12	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1
13	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	3	1	3	1	1
14	1	1	2	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	3	1	3	1	1
15	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	3	1	3	1	1
16	1	1	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	3	1	1
17	1	2	2	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
18	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
19	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
20	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
21	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
22	1	2	2	2	1	1	3	2	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
23	1	2	3	3	1	1	3	2	1	1	1	1	1	3	2	2	3	2	2	1	1	1	1
24	2	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	1	1
25	2	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
26	2	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
27	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
28	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
29	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
30	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
31	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
32	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
33	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1
34	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1
35	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1
36	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1
37	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1



1: areadondetrabaja 1

	areadondetrabaja	añostrabajando	cargo	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
3	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
4	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
5	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1
6	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1
7	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1
8	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
9	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
10	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1
11	1	1	2	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1
12	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1
13	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	3	1	3	1	1
14	1	1	2	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	3	1	3	1	1
15	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	3	1	3	1	1
16	1	1	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	3	1	1
17	1	2	2	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
18	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
19	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
20	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
21	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
22	1	2	2	2	1	1	3	2	1	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1
23	1	2	3	3	1	1	3	2	1	1	1	1	1	3	2	2	3	2	2	1	1	1	1
24	2	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	1	1
25	2	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
26	2	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
27	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
28	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
29	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
30	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
31	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
32	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1
33	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1
34	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1
35	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1
36	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1
37	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: areadondetrabaja 1

	areadondetrabaja	añostrabajado	cargo	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
73	5	3	4	1	1	1	2	2	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1
74	5	3	4	1	1	1	2	2	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1
75	5	3	4	1	1	2	2	2	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1
76	5	3	4	1	1	2	2	2	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1
77	5	3	4	1	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1
78	5	3	4	1	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1
79	5	3	4	1	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1
80	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
81	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
82	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
83	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
84	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
85	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3
86	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3
87	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3
88	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3
89	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
90	5	3	4	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
91	5	3	5	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
92	5	3	5	2	1	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
93	5	3	5	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2
94	5	3	5	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3
95	5	3	5	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3
96	5	3	5	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3
97	5	3	5	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	3
98																							
99																							