

Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

Vicerrectorado de  
INVESTIGACION

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**“VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LAS  
EMPRESAS EXPORTADORAS PERUANAS, 2006-2017”.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
DOCTOR EN ECONOMÍA**

**AUTOR**

**CAJAVILCA LAGOS WILDER OSWALDO**

**ASESOR**

**DR. PAREDES SORIA ALEJANDRO**

**JURADO**

**DR. LEON ESPINOZA LESSNER AUGUSTO**

**DRA. COAYLA COAYLA ADALBERTA ADELINA**

**DR. COLLAZOS CERRON JESUS NEMESIO**

**LIMA-PERÚ**

**2018**

## **Dedicatoria**

A mí querida esposa Clasfira

**Agradecimiento:**

A las autoridades y docentes del programa de posgrado de la prestigiosa y emblemática Universidad Nacional “Federico Villarreal”

## RESUMEN

Este estudio consideró como objetivo general determinar si las ventajas competitivas empresariales influyen en la competitividad empresarial de las empresas productoras exportadoras o exportadoras comercializadoras peruanas más representativas con sede en la ciudad de Lima.

Como objetivos específicos se plantearon:

1. Determinar si las ventajas competitivas empresariales por costos influyen en la competitividad empresarial.
2. Determinar si las ventajas competitivas empresariales por diferenciación influyen en la competitividad empresarial.
3. Determinar si las ventajas competitivas empresariales por valores de capacidad empresariales influyen en la competitividad empresarial.

La competitividad comprende tres niveles, la emprendedora, la empresarial y la nacional, siendo el objetivo de estudio de esta tesis la competitividad empresarial en el contexto de la ciencia económica y tendencias económicas actuales.

La población de estudio estuvo conformada por 406 empresas exportadoras de productos tradicionales y no tradicionales, de las que se seleccionó de manera aleatoria a 184 empresas, aplicando un cuestionario a los propietarios, directores, gerentes o administradores especialistas conocedores de sus empresas o de su sector, siendo la premisa general de cómo las ventajas competitivas empresariales se relacionan con la competitividad empresarial.

Concluyendo que las ventajas competitivas empresariales en costos, en diferenciación y en valores si posibilitan la competitividad empresarial.

**Palabras clave:** Ventajas competitivas; costos, especialización, diferenciación, valores de capacidad empresarial. Competitividad; productividad, rentabilidad, crecimiento empresarial; capacidades tangibles e intangibles de la empresa.

## ABSTRACT

The study considered as a general objective to determine if the competitive business advantages influence the business competitiveness of the most representative Peruvian exporting or exporting commercialization companies based in the city of Lima.

As specific objectives were raised:

1. Determine if competitive business advantages by costs influence business competitiveness.
2. Determine if the competitive business advantages of differentiation influence business competitiveness.
3. Determine if the competitive business advantages by business capacity values influence business competitiveness.

Competitiveness comprises three levels, the entrepreneurial, enterprise and the national, with the objective of studying business competitiveness in the context of economic science and current economic trends.

The study population is made up of 406 export companies of traditional and non-traditional products, from which 184 companies were randomly selected, applying a questionnaire to the owners, directors, managers or specialist managers who know their companies, being the purpose evaluate the levels of perception they have about the competitive business advantages that influence the entrepreneurial competitiveness.

Concluding that the competitive business advantages in costs, in differentiation and in values if they enable business competitiveness.

**Key words: competitive business advantages; cost, specialization, differentiation, de values of business capacity. Competitiveness; productivity, rentability, business increase; tangibles e intangibles capacities of business.**

## RESUMO

Este estudo considerou como objetivo general determinar se as vantagens competitivas do negócio influenciam a competitividade empresarial das empresas de comercialização exportadoras ou exportadoras peruanas mais representativas da cidade de Lima.

Como objetivos específicos foram levantados:

1. Determinar se as vantagens comerciais competitivas por custos influenciam a competitividade das empresas.
2. Determinar se as vantagens comerciais competitivas da diferenciação influenciam a competitividade das empresas.
3. Determinar se as vantagens comerciais competitivas dos valores de capacidade de negócios influenciam a competitividade das empresas.

Competitividade compreende três níveis, o empreendedor, o empresarial e o nacional, sendo o objetivo do estudo desta tese a competitividade empresarial no contexto da ciência econômica e das tendências econômicas atuais.

A população do estudo foi composta por 406 empresas exportadoras de produtos tradicionais e não tradicionais, das quais 184 foram selecionadas aleatoriamente, aplicando um questionário aos proprietários, diretores, gerentes ou gestores especialistas que conhecem suas empresas ou seu setor, sendo a premissa geral de como as vantagens comerciais competitivas se relacionam com a competitividade das empresas.

Concluindo que as vantagens do negócio competitivo em custos, em diferenciação e em valores, se eles permitem a competitividade das empresas.

**Palavras-chave:** Vantagens competitivas; custos, especialização, diferenciação, valores de capacidade de negócio. Competitividade; produtividade, rentabilidade, crescimento dos negócios; capacidades tangíveis e intangíveis da empresa.

## INDICE

|   |           |
|---|-----------|
| Dedicatoria.....                          | ii        |
| Agradecimiento: .....                     | iii       |
| RESUMEN .....                             | iv        |
| ABSTRACT .....                            | vi        |
| RESUMO.....                               | viii      |
| INTRODUCCION.....                         | xiii      |
| <br>                                      |           |
| CAPÍTULO I.....                           | 1         |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....          | 1         |
| 1. Antecedentes bibliograficos .....      | 1         |
| 2. Planteamiento del Problema.....        | 19        |
| 3. Objetivos de la investigación.....     | 29        |
| 4. Justificación e Importancia .....      | 30        |
| 5. Alcances y Limitaciones.....           | 31        |
| 6. Definición de Variables .....          | 32        |
| <br>                                      |           |
| CAPITULO II.....                          | 43        |
| MARCO TEORICO .....                       | 43        |
| MARCO EPISTEMOLOGICO .....                | 43        |
| 1. Teorías relacionadas con el Tema. .... | 47        |
| 2. Bases teóricas especializadas .....    | <b>49</b> |
| 4. Hipótesis de la investigación .....    | 103       |
| <br>                                      |           |
| CAPITULO III.....                         | 104       |
| METODO .....                              | 104       |
| 1. Tipo de investigación .....            | 104       |
| 2. Diseño de la investigación .....       | 105       |
| 3. Estrategia de Prueba de Hipótesis..... | 105       |
| 4. Operacionalizacion de Variables .....  | 106       |
| 5. Población. ....                        | 108       |

|  |            |
|--|------------|
| 6. La muestra .....  | 109        |
| <b>7. Técnicas de Investigación .....</b>                                  | <b>110</b> |
| <br>   |            |
| CAPITULO IV .....  | 113        |
| PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....   | 113        |
| 4.1 Análisis e interpretación .....  | 113        |
| 4.2. Contrastación de la hipótesis .....                                   | 118        |
| <br>   |            |
| CAPITULO V .....   | 124        |
| 5.1 Discusión .....  | 124        |
| 5.2 Conclusiones .....   | 129        |
| 5.2 Recomendaciones .....  | 130        |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....   | 132        |
| ANEXOS .....   | 137        |
| Anexo 1 Encuesta ventajas competitivas empresariales y competitividad..... | 137        |
| Anexo 2 Definición de terminos .....                                       | 176        |
| Anexo 3 Validez y confiabilidad de los instrumentos de medicion .....      | 183        |
| Anexo 4 La cooperativa agraria cafetalera San martin de Pangoa .....       | 193        |

**INDICE DE FIGURAS**

|   | <b>pág.</b> |
|---|-------------|
| Figura 1 Exportaciones tradicionales y no tradicionales                 | 25          |
| Figura 2 Participación de las empresas exportadoras más representativas | 28          |
| Figura 3 El diamante de Porter  | 55          |
| Figura 4 Ciclo de vida del producto                                     | 59          |
| Figura 5 Tipos de mercados  | 64          |
| Figura 6 La estructura de mercado en un mundo globalizado               | 76          |
| Figura 7 Estructura de mercado por niveles                              | 80          |
| Figura 8 Competencia monopolística en Estados Unidos                    | 82          |
| Figura 9 Exportaciones totales del Perú                                 | 108         |
| Figura 10 Distribución porcentual por sexo                              | 114         |
| Figura 11 Distribución porcentual por edades                            | 115         |
| Figura 12 Distribución por grado de instrucción                         | 116         |
| Figura 13 Distribución por cargo que ostenta                            | 117         |
| Figura 14 Tiempo de experiencia en la actividad                         | 118         |

**INDICE DE TABLAS**

|          |   |     |
|----------|---|-----|
| Tabla 1  | Niveles de análisis de la competitividad                    | 13  |
| Tabla 2  | Empresa multinacional (EMN)                                 | 17  |
| Tabla 3  | Exportaciones tradicionales y no tradicionales 2006-2017    | 26  |
| Tabla 4  | Exportaciones totales de las empresas exportadoras peruanas | 27  |
| Tabla 5  | Empresas exportadoras peruanas más representativas a 2017   | 28  |
| Tabla 6  | Ventajas competitivas empresariales                         | 84  |
| Tabla 7  | Operacionalización de Variables                             | 106 |
| Tabla 8  | Muestreo aleatorio  | 109 |
| Tabla 9  | Estadísticos de la muestra de la población                  | 113 |
| Tabla 10 | Sexo de los encuestados                                     | 113 |
| Tabla 11 | Edad de los encuestados                                     | 114 |
| Tabla 12 | Grado de instrucción  | 115 |
| Tabla 13 | Cargo que ostenta   | 116 |
| Tabla 14 | Tiempo en la actividad o en la experiencia                  | 117 |
| Tabla 15 | Ventajas competitivas y competitividad empresarial          | 119 |
| Tabla 16 | Ventajas competitivas por variables                         | 120 |
| Tabla 17 | Relación ventajas competitivas con competitividad           | 121 |
| Tabla 18 | Relación ventaja competitiva con diferenciación             | 122 |
| Tabla 19 | Relación ventaja competitiva en valores de capacidad        | 123 |

## INTRODUCCION

Esta investigación posibilita determinar cómo las ventajas competitivas empresariales se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas con sede en la ciudad de Lima 2017. Se ha planteado el problema considerando que existen potencialidades, paradigmas, factores y tipos de competitividad empresarial, que es necesario diferenciarlos, de los niveles o tipos de competitividad emprendedora y la nacional.

Esta tesis tiene como objetivo determinar la relación entre las ventajas competitivas con la competitividad empresarial. Determinar cómo las ventajas competitivas empresariales que comprende las de costos, las de diferenciación y en valores de capacidad influyen en la competitividad que es la que muestra los resultados empresariales de rentabilidad, de productividad y de crecimiento, que se ha planteado cualitativamente en el cuestionario aplicado a la muestra que está compuesto por los dueños, directores, gerentes o representantes de las empresas exportadoras.

La información obtenida proviene de la Asociación de Exportadores ADEX, del Ministerio de Industria Comercio Exterior y Turismo MINCETUR, la Superintendencia de Administración Tributaria SUNAT, Sierra Exportadora, la Confederación Nacional de Empresas Industriales privadas CONFIEP, y la Cámara de Comercio de Lima durante el periodo del 2006 al 2017. También se ha realizado exposiciones sobre el tema realizado en la Universidad Técnica del Callao, y se contó con el apoyo por especialistas docentes quienes de las laboran en la universidad nacional “Federico Villarreal” y de la Universidad Peruana del Norte.

Esta tesis expone los aspectos relevantes de este estudio a través de cinco capítulos: El capítulo I contiene el planteamiento del problema de investigación, los objetivos, el alcance y la

definición de las variables; el capítulo II contiene el marco teórico, las teorías relacionadas al tema, el marco conceptual y las hipótesis general y específicas; el capítulo III contiene el método, tipo y diseño de investigación, estrategia de prueba de hipótesis, la operacionalización de variables, la población, la muestra y las técnicas de investigación; el capítulo IV contiene la presentación de los resultados la contratación de las hipótesis, el análisis e interpretación de resultados; el capítulo V contiene la discusión, las conclusiones, las recomendaciones ,las referencias bibliográficas y los anexos.

Esta investigación propició un contacto personal con los gerentes, directores y/o representantes ejecutivos de las empresas objetivo, considerándose a cuatrocientas seis empresas (406) exportadoras más importantes del Perú , considerando su éxito competitivo en la exportación de productos peruanos del sector exportador agroindustrial, como referente de competitividad porque el comercio internacional es la mejor expresión de la especialización empresarial.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1. ANTECEDENTES BIBLIOGRAFICOS

Este estudio realizado aborda el nivel de la competitividad empresarial, porque este nivel es diferente al nivel de competitividad emprendedora y del nivel de la competitividad nacional.

El tema de la competitividad no es exclusivo a la economía de la empresa. El término competitividad también es abordado por políticos, médicos, ingenieros, investigadores y otros profesionales, inclusive relacionado a un determinado oficio, sin embargo los diversos profesionales no manifiestan un criterio común que explique la fuente de la competitividad.

Así los educadores y gran parte de eruditos especializados consideran a la educación como el paradigma de la competitividad; los médicos consideran a la salud porque sin ella se disminuiría las capacidades laborales; los nutricionistas consideraran a la seguridad alimentaria ; los ingenieros civiles consideran como paradigma a las grandes y modernas construcciones , los ingenieros de diferentes carreras consideran como paradigmas de competitividad a la tecnología, a la innovación y los nuevos descubrimientos; los filósofos al conocimiento científico, los biólogos a la riqueza genética; los abogados consideran a la justicia que contribuye a la paz social, los militares a la seguridad interna como externa que denominan seguridad nacional (John Stiglitz, en economía pública)

Los **economistas** consideran como paradigmas de la competitividad a los recursos naturales, el trabajo, el capital, la tecnología, la innovación, el conocimiento y el rol del estado, no sólo son paradigmas, sino son factores clave para la producción, es la razón que es necesario e imprescindible una definición con basamento económico empresarial que identifique claramente a la competitividad empresarial este basamento se nutre en la actualidad

de una economía de libre mercado con mercados no competitivos, donde se pueden alcanzar ventajas competitivas mediante la especialización y la diferenciación; a la que se suma, la creatividad, la innovación, las nuevas tecnologías de información y comunicación , nuevos procedimientos o procesos, la percepción de valor del cliente, las capacidades intangibles de la empresa y la disminución de los costos. Términos base que explican la competitividad empresarial.

El término competitividad no solo es usado referido a actividades económicas, financieras o empresariales sino que se le ha relacionado al desempeño exitoso ya sea de un deportista en una determinada especialidad, un gastrónomo, un músico, un pintor, un arquitecto, un médico, u otras actividades realizadas. Esta es la razón fundamental por lo que es necesario determinar que las fuentes o variables más relevantes de la competitividad están relacionadas a la realización exitosa de una **determinada actividad económica empresarial**, en el contexto de la ciencia económica, la competitividad para los economistas desde Adam Smith hasta el presente está relacionado con la eficiencia, es decir, el uso adecuado de los factores productivos como tierra, trabajo, capital, tecnología , conocimiento y el rol que cumple el estado.(Adam Smith 1776 y Joseph Schumpeter)

Actualmente la competitividad empresarial no sólo está referido a ventajas competitivas en costos o en diferenciación, sino que se ha incorporado valores identificados con la empresa en el proceso productivo pero estos aún no se han incorporado en el vocabulario empresarial valores como, responsabilidad, oportunidad, puntualidad, orden y disciplina. Es la razón que esta investigación tomando en cuenta los actuales cambios de la economía moderna sustenta un marco teórico distintivo sobre las ventajas competitivas en costos, en diferenciación y en valores que hacen posible la competitividad empresarial, escogiéndose como un referente al sector más representativo de la economía, que es el sector exportador peruano como exponente de la competitividad empresarial peruano y sustento de este trabajo de investigación.

En la tesis (2013) “Competencias Emprendedoras para la Competitividad Emprendedora” para optar mi grado a Magister en Gestión Económica empresarial en la Universidad Nacional Federico Villarreal sustente sobre la competitividad:

En el mercado existen niveles o posición de las empresas como es el caso de los detergentes a los que denominaremos A, B, C, D, E donde A es el primero del mercado y E el último del mercado. ¿Solo A es competitivo? o ¿todos son competitivos? La respuesta empírica es que todos son competitivos, porque en tanto tengan participación de mercado, vendan y absorban sus costos, diferencien productos y tengan capacidad de satisfacer necesidades de los consumidores serán competitivos, solo que unos serán más competitivos que otros.

¿Quién es más competitivo un médico o un carpintero? Es posible que algunos se inclinen a pensar que es el medico porque obtiene más rentas que un carpintero. Pero la respuesta empírica es que cada quien es competitivo en su propia especialidad. Porque un médico puede ser más exitoso que los demás médicos, como un carpintero puede ser exitoso respecto a los demás carpinteros.

¿Quién es más competitivo en una determinada actividad empresarial? Como el caso de alguien que observa que su vecino es exitoso como propietario de una empresa de servicios de Taxi, quien ha crecido en pocos años, de tal forma que considera que puede hacer lo mismo. Pero que sucede si nunca ha sido conductor, ni conoce bien la mecánica ni las autopartes de los autos, a diferencia de su vecino que es un buen conductor de autos y excelente mecánico. ¿Quién tendrá más probabilidades de éxito o fracaso? Obviamente quien tenga más conocimientos y capacidades en ser conductor y a la vez mecánico.(pp. 8-10)

Del porque se ha elegido al sector exportador peruano como referente de esta investigación, es porque el sector externo es el que mejor expresa la competitividad nacional, expresado por la eficiencia productiva, el incremento de la productividad, la rentabilidad, por la economía del

tiempo, el desarrollo de pericias y destrezas de las empresas productivas, porque el comercio internacional es la mejor expresión de la división del trabajo y la especialización , porque mediante el comercio internacional de mercancías y servicios se traslada implícitamente la competitividad de país a país , aún si permanecieran inmóviles, el comercio internacional de la producción de productos intermedios y finales representados actualmente por el sector exportador tradicional o no tradicional, permite a nuestro país a participar en la exportación de nuestra productividad, de nuestra tecnología, de nuestros recursos y de nuestros medios que en definitiva permiten mejorar el nivel de vida de nuestro país al posibilitar la generación de mayor valor agregado. Este resumen se sustenta por Adam Smith (1776) quien en *Riqueza de las Naciones* afirma que la división de trabajo contribuye con el incremento de la productividad, la economía del tiempo y el desarrollo de pericias y destrezas en las empresas productivas: “Los mayores adelantamientos en las facultades o principios productivos del trabajo, y la destreza pericia y acierto con que esta se aplica y se dirige a la sociedad, no parecen efectos de otra causa que de la división del trabajo mismo” (Adam Smith Riqueza de las naciones p.48)

Gregory Mankiw (2000) en *Economía General* también aporta en el sentido que la eficiencia económica es importante porque: “La riqueza de un país se encuentra en la capacidad de producir bienes y servicios” (p.40)

Y, por ende la competitividad empresarial se muestra en su máxima expresión en división de trabajo y especialización en el comercio internacional que en los últimos 20 años se ha mostrado favorable en nuestra economía nacional.

En el caso peruano el desempeño de las empresas exportadoras peruanas, son las que mejor permitirán explicar la competitividad empresarial genérica y la competitividad empresarial de este sector. Las empresas exportadoras más importantes y competitivas representan el 90% de las exportaciones totales realizadas por el Perú ,son las empresas de avanzada y las que

mejor presentan ventajas competitivas, que explican su actual posición competitiva, porque demuestran éxito no sólo en el mercado interno sino también en el mercado externo, además estas empresas están creciendo en número, están diversificando sus productos y están contribuyendo significativamente en el PBI nacional y sectorial industrial.

Eduardo Garzón Espinosa (2007) en su Tesis de Maestría. “*Especialización Productiva y Comportamiento exportador de la Economía alemana*”(1999-2007) Universidad Complutense de Madrid en ella citan a Chudnovsky y Porta, Daniel Chudnovsky y Fernando Porta en *Competitividad internacional: Principales cuestiones conceptuales y metodológicas* (1991 pp.6-8) quienes afirman que competitividad es:

"la capacidad de las empresas de un país dado de diseñar, desarrollar, producir y vender sus productos en competencia con las empresas basadas en otros países". "una firma (o una economía nacional) será competitiva si resulta victoriosa (o en una buena posición) en la confrontación con sus competidores en el mercado (nacional mundial)". ( citado en Chudnovsky y Porta pp.6-8),

Al referirse sobre la competitividad de una empresa, afirma que en los grandes mercados los productores tienen capacidad de controlar el proceso de fijación de precios, a diferencia de los mercados de libre competencia o mercados regionales donde aún en esos años no había fijación de precios, consideraba que en mercados oligopólicos y/o donde la competencia se hace no sólo por precios sino por diferenciación de productos, las empresas “ pueden aumentar su participación en el mercado a través del lanzamiento de nuevos productos y la puesta en práctica de nuevos procesos de producción, además de las prácticas habituales de propaganda y publicidad”.

Para lograr una mayor competitividad, las empresas pueden recurrir a una mejor gestión financiera, orientarse a lo que actualmente conocemos como Investigación y desarrollo

empresarial, para mejorar la capacidad creativa e innovadora de la empresa en materia de nuevos productos y procesos para lograr la mayor productividad de la mano de obra y del capital que los diferencie de sus competidores, reduciendo sus costos a través de su eficiencia interna como externa por medio de la descentralización nacional o a los negocios internacionales mediante licencias y franquicias con el exterior. ( citado en Chudnovsky y Porta pp.6-8),

Esta tesis cobra significancia porque muestra cómo define la competitividad y su importancia para la empresa en su proyección hacia el mercado internacional, las cuales mediante la especialización, la investigación y desarrollo de productos, pueden volcar su ingenio creativo e innovador, no sólo para beneficiarse con las oportunidades que brinda la especialización en el mercado internacional, sino para beneficiar al consumidor, quien se ve favorecido al consumir mejores productos y proporcionalmente a menores precios, además de apoyar con su punto de vista que la competitividad es consecuencia de una ventaja competitiva en costos, en diferenciación y también de valores de capacidad que tiene una empresa, como la responsabilidad social en el desarrollo de nuevos productos que muestren el aporte social de la empresa a la sociedad.

**Torres y Vega** (2012) en su tesis de Ingeniería Comercial; *“Ventajas Competitivas en Empresas Multilatinas”* ,Sustentan como teoría de Ventajas Competitivas, la visión de la empresa basada en los recursos”, porque considera tanto el análisis interno de la compañía como el análisis externo y su posición competitiva. Sostiene que en una organización existen tres tipos de recursos (Tangibles, Intangibles y Capacidades organizacionales) que otorgan ciertas ventajas a la hora de saber plantearlos correctamente. Es importante destacar que estos recursos son interdependientes, ya que ninguno sobrevive por sí sólo. Por ejemplo, si bien es importante tener una empresa con recursos y solvencia, la parte intangible tiene un rol

destacado al relacionar la motivación de los empleados con la entrega de un buen servicio al cliente. Los distintos tipos de recursos son:

#### Recursos tangibles

- Financieros (disponible, dividendos, capacidad de endeudamiento). Físicos (instalaciones y equipos, ubicación, maquinarias).
- Tecnológicos (producción innovadora, patentes, marcas registradas).
- Organizacionales (planificación estratégica, sistemas de control y evaluación eficientes).

#### Recursos Intangibles

- Humanos (experiencia y capacidades de los empleados, confiabilidad, habilidades directivas)
- Innovación y Creatividad (capacidades técnicas y científicas)
- Reputación (capacidad de innovación, imagen, confianza con los clientes y proveedores)

Gregory g. Dess , g.t. Lumpkin , “Dirección estratégica”, Ed. Mc Graw Hill 2003 32 Capacidad Organizacional

- Habilidades de la empresa para pasar de materias primas a los productos terminados
- Capacidad para combinar los recursos tangibles e intangibles

También, se considera como importantes los acuerdos de integración, que favorecerán a la economía de un país y particularmente a cada empresa nacional que oriente su producción a los mercados externos como es la integración de la economía global.

Esta tesis es importante en cuanto aporta a este trabajo de investigación en definir factores tangibles e intangibles que posibilitan la generación de ventajas competitivas cuantitativas y a la vez cualitativas, que nos permiten inferir que una ventaja competitiva es cualquier valor interno o externo o tangible e intangible que hace que una empresa sea competitiva, es la forma como un consumidor compara, evalúa y valora a una determinada

empresa o producto, posibilita proponer como una empresa tiene una ventaja competitiva que lo distingue o lo diferencia de otra empresa.

Giorgis (2009) en su tesis doctoral “Factores que Afectan la Competitividad de las Empresas Agropecuarias” Universidad de Córdoba, afirma que la palabra competitividad ha sido utilizada en un gran número de trabajos y se le ha adjudicado distintas definiciones.

“Existen palabras que tienen el don de ser excepcionalmente precisas, específicas y, al mismo tiempo, extremadamente genéricas, ilimitadas; altamente operacionales y medibles, y, al mismo tiempo, considerablemente abstractas y extensas. Sin embargo, cualquiera que sea el caso, estas palabras tienen el privilegio de moldear conductas y perspectivas, así como, pareciéndose más a herramientas de evaluación, ejercer influencia en la vida práctica. Una de éstas palabras mágicas es ‘competitividad’ (Muller, 1995 citado por; Chavarria et al, 2002).

Las teorías económicas clásicas dieron forma al marco conceptual de la competitividad y la definieron en términos más que todo economicistas. Sin embargo, con el paso del tiempo y el advenimiento de las nuevas tendencias de la economía internacional, afloran una serie de condiciones a las cuales deben adaptarse los participantes en el comercio, tanto a nivel internacional como a nivel doméstico. En ese contexto, el término competitividad evoluciona e incorpora nuevos elementos tales como cambios tecnológicos, productivos y organizacionales (Sepúlveda et al, 1998). Así, la literatura sobre el tema se expande ampliamente y da paso a una serie de definiciones que van desde las específicas hasta las generales, que involucran grandes temas como la calidad de vida. Un enfoque sistémico de la competitividad hace alusión a diferentes niveles de análisis: un nivel ‘macro’, un nivel ‘meso’ y un nivel ‘micro’. Seguidamente se hace una recopilación de diferentes definiciones de competitividad las cuales se refieren a distintas unidades de análisis: país, sector agroalimentario y empresa. Finalmente, se propone una definición de competitividad que

incorpora los conceptos de 'cadena agroalimentaria' y el factor 'localización espacial' (Romero et a, 1999).

Tal y como se mencionó, los conceptos puramente económicos empiezan a mezclarse con otros de orden no económico como: diferenciación de productos, calidad, poder de negociación, cultura, política, calidad del recurso humano, protección y estado de los recursos naturales, ubicación espacial, capacidad empresarial. De esta forma, estos nuevos factores se suman a la determinación de la competitividad. La interacción de estos elementos ha dado como resultado un término mucho más equilibrado conceptualmente y que tiende a asociarse con temas de sustentabilidad económica, eficacia social y sostenibilidad ambiental.

La amplitud que impone un posible análisis de la competitividad en los diferentes niveles, requiere establecer límites en su conceptualización. La amplitud conceptual de la competitividad señalada anteriormente ha permitido generar una diversidad de definiciones que van desde propuestas muy específicas y limitadas donde uno de los ejes centrales ha sido el comercio internacional, hasta otras más amplias, complejas y generales que se confunden con conceptos tales como desarrollo y crecimiento económico, incorporando desde aspectos puramente económicos hasta aquellos de carácter técnico, socio-político y cultural. Es posible encontrar definiciones en varios niveles: las basadas en la firma, las basadas en el sector y las que tienen como referencia la economía nacional como un todo (Giorgis 2009)

En las definiciones que tienen como referencia la competitividad de la firma, suele subrayarse la capacidad para diseñar, producir y comercializar bienes en el mercado internacional (y de defender el mercado doméstico), teniendo como parámetro los estándares de eficiencia vigentes en el mercado mundial. Aquellas definiciones que tienen como referencia el sector o la economía como un todo, no difieren esencialmente de las que acaban de señalarse,

excepto porque se añade la condición de que la competitividad debe ser compatible en un mejoramiento en el nivel de vida.

A nivel sector agroalimentario - “La competitividad del sector agroalimentario es su capacidad para colocar los bienes que produce en los mercados, bajo condiciones leales de competencia, de tal manera que se traduzca en bienestar en la población” (García R., 1995). -

**A nivel empresa** - “Significa la capacidad de las empresas de un país dado de diseñar, desarrollar, producir y vender sus productos en competencia con las empresas basadas en otros países” (Alic et al 1987). - “La capacidad de una industria (o empresa) de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes en el resto del mundo, durante un cierto período de tiempo” (Haguenauer, 1989).

Medir la competitividad implica la determinación de los componentes o factores que la generan y el grado de impacto de los mismos. Así como existe una gran cantidad de definiciones para este término, también la hay de metodologías que buscan medir determinados elementos de la competitividad, basándose en diferentes factores condicionantes (Rojas et al, 2000).

**Esta tesis es importante** para esta investigación en tanto nos permite definir la competitividad y los factores que determinan las ventajas competitivas empresariales. Considera que el marco conceptual de la competitividad se inicia con la economía clásica, primero con la ventaja absoluta, con la teoría de las ventajas comparativas, y luego con la teorías modernas del comercio, la de los factores móviles, la de las proporciones factoriales, la del ciclo del producto. También considera que las ventajas competitivas se crean a partir de la diferenciación del producto y de la reducción de costos; donde la tecnología, la capacidad de innovación y los factores especializados son vitales. Los factores especializados no son heredados (como sí lo

es la base de recursos naturales), son creados y surgen de habilidades específicas derivadas del sistema educativo, del legado exclusivo del saber cómo (know how), de la infraestructura especializada, de la investigación, de la capacitación que se le ofrezca al recurso humano, de mercados de capitales desarrollados y de una alta cobertura de servicios públicos de apoyo, entre otros. Finalmente sostiene que los conceptos económicos empiezan a mezclarse con otros de orden no económico como: diferenciación de productos, calidad, poder de negociación, cultura, política, calidad del recurso humano, protección y estado de los recursos naturales, ubicación espacial, capacidad empresarial. De esta forma, estos nuevos factores se suman a la determinación de la competitividad. La interacción de estos elementos ha dado como resultado un término mucho más equilibrado conceptualmente y que tiende a asociarse con temas de sustentabilidad económica, eficacia social y sostenibilidad ambiental.

**Sánchez** (2013) en su tesis doctoral “Nivel de competitividad y eficiencia de la producción ganadera” de la Universidad de Cordova. Sostiene que la eficiencia es la capacidad de las unidades de producción para generar el máximo nivel de producto u output a partir de un uso óptimo de recursos o inputs. La eficiencia técnica se apoya en muchos casos de las técnicas benchmarking, donde se parte de la idea general de que la explotación eficiente puede ser utilizada como referente (la mejor práctica) para medir el desempeño de las otras explotaciones competitivas (Iribarren et al., 2011).

Los conceptos de competitividad y benchmarking. Cuando se habla de productividad normalmente se hace referencia al concepto de productividad media de un input, es decir, al número de unidades de un output producidas por cada unidad empleada del input (Álvarez, 2001). Cuando en el proceso de producción están implicados un solo output y un solo input, esta misma fórmula también podría utilizarse para comparar productividades entre explotaciones como forma de medida de sus eficiencias relativas o medir el cambio

experimentado en una de ellas entre periodos sucesivos (productividad del trabajo o de la tierra) (Arzubi, 2003). Cuando tenemos mayor número de inputs y/o de outputs, se utiliza el concepto de Productividad Total de los Factores (PTF), el cual se puede definir como el cociente entre la suma ponderada de outputs ( $y$ ) y la suma ponderada de inputs ( $x$ ), donde  $y$  y  $x$  son las ponderaciones de outputs e inputs respectivamente (Álvarez, 2001). La medición de la eficiencia es ampliamente utilizada en sectores como el energético o industrial, servicios médicos, educación, etc. (Schuschny, 2007).

Competitividad significa “la capacidad de las empresas de un país dado de diseñar, desarrollar, producir y vender sus productos en competencia con las empresas basadas en otros países” (Alic et al., 1987; citado por Bejarano, 1998). “La capacidad de una industria (o empresa) de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes en el resto del mundo, durante un cierto período de tiempo” (Haguenauer, 1989).

“La competitividad es un atributo o cualidad de las empresas, no de los países. La competitividad de una o de un grupo de empresas está determinada por cuatro atributos fundamentales de su base local: 68 condiciones de los factores; condiciones de la demanda; industrias conexas y de apoyo; y estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Tales atributos y su interacción explican por qué innovan y se mantienen competitivas las compañías ubicadas en determinadas regiones” (Porter, 1982).

**Tabla 1**  
**Niveles de análisis de la competitividad**

| <b>Enfoque sistémico</b> | <b>Nivel de agregación</b> | <b>Factores endógenos</b>   | <b>Factores exógenos</b>  |
|--------------------------|----------------------------|---|---|
| Macro Meta               | País                       | Variables macroeconómicas:<br>déficit fiscal, inflación, tasas de interés | Precios internacionales<br>Acuerdos y convenios<br>Conflictos armados   |
| Apertura cultural        |                            |   |   |
| Meso Meta                | Región                     | Infraestructuras  | Políticas de apoyo a la inversión, políticas comerciales y arancelarias |
|                          |                            | Condiciones agroecológicas  | Fenómenos naturales   |
| Micro Meta               | Empresa                    | Costos de producción  | Industrias proveedoras de insumos y servicios                           |
|                          |                            | Gestión empresarial   | Gustos y preferencias de los consumidores                               |
|                          |                            | Innovación tecnológica  | Empresas competidoras   |
|                          |                            | Control de calidad  |   |
|                          |                            | Tecnologías   |   |

*Fuente: Rojas et al 1999*

La determinación de la frontera de producción para la posterior evaluación de la eficiencia técnica puede ser determinada mediante diversos métodos. La metodología paramétrica aproxima una forma funcional de la frontera de producción, con la posibilidad de hacer inferencias estadísticas. Por el contrario, las técnicas no paramétricas no necesitan de una forma funcional para la evaluación de la eficiencia. De esta manera no es posible descubrir si el grado de ineficiencia es netamente técnico o proviene del error estadístico. Sería de interés para la Tesis evaluar de modo comparativo la eficiencia técnica con ambas aproximaciones, evidenciando ventajas e inconvenientes, así como la influencia del método sobre los resultados.

Esta tesis es importante para este trabajo de investigación por cuanto relaciona a la eficiencia con la competitividad, y coincide con Porter, quien denomina como ventajas competitivas, que se pueden lograr de forma interna o externa, y que estas pueden ser cuantitativas y cualitativas. Este marco teórico es importante porque se puede que asumir que eficiencia o ventaja competitiva tienen igual significado y lo que se trata es definir las variables e indicadores que mejor representen a una ventaja competitiva. La internacionalización de la empresa y la

empresas multinacionales han hecho posible la creciente tendencia de un mundo globalizado, que ha evolucionado de la integración financiera a la integración económica y del comercio que se acelera cada día debido al creciente desarrollo tecnológico.

La CEPAL Centro de Estudios Latinoamericanos para la América Latina en un estudio sobre Los acuerdos comerciales de Colombia, Ecuador y Perú con los Estados Unidos: Efectos sobre el comercio, la producción y el bienestar realizado por, José E. Durán Lima, Carlos J. de Miguel y Andrés R. Schuschny, Impactos en el comercio regional del escenario “CAN3-EEUU ULTRALIBERALIZADOR” sobre la firma de sendos acuerdos simultáneos de Colombia, Ecuador y Perú con los Estados Unidos.

Sostienen que el acuerdo de Libre comercio incrementará las exportaciones e importaciones totales de los países involucrados y perjudica al resto. El impacto en buena medida depende de la estructura de socios comerciales que tenga cada país. Por ejemplo, México, Centroamérica y el Caribe y la República Bolivariana de Venezuela se verían más afectados por los cambios en los flujos de comercio de bienes generados por los TLC, dado que el mercado estadounidense representa respectivamente el 89%, el 50% y el 42% de su comercio (véase cuadro 5). Así, los países de la CAN tienen como principal socio comercial a los Estados Unidos, que absorbe en promedio el 40% de sus exportaciones, mientras que sus exportaciones hacia la can representan apenas un 10%. Perú aparece como el país para el cual el destino de las exportaciones es más diversificado, mientras que para Ecuador y Colombia la can tiene una mayor importancia que para Perú. Pero además hay que analizar los efectos sobre el comercio entre socios comerciales, fruto del nuevo orden de accesos preferenciales y de la nueva estructura de costos. Los países firmantes de la CAN incrementarán sus exportaciones hacia los Estados Unidos, con aumentos que van desde el 3,8% en Ecuador al 7,3% en Perú. No obstante los beneficios de este mayor acceso, el efecto que se produce es doble: i) una mayor

competitividad de Colombia, Ecuador y Perú en terceros países en virtud del acceso a importaciones más baratas procedentes de los Estados Unidos, y ii) un incremento de la competencia entre los tres países andinos beneficiarios de los acuerdos.(pp.80-81)

Este estudio de la CEPAL corrobora la forma como el acuerdo de Libre Comercio que ha realizado el Perú con Estados Unidos ha sido una gran oportunidad que puede ser aprovechado por la competitividad y diferenciación de los productos peruanos en particular los no tradicionales o agroindustriales que está haciendo posible una mejora de la competitividad nacional y de la competitividad empresarial en costos en diferenciación y nuevos valores éticos y culturales que mediante el comercio aporta a la transculturización que se realiza mediante el comercio internacional.

**Centeno J.J.** (2010) en su tesis de Maestría “Liderazgo transformacional que optimiza la competitividad en las pequeñas y medianas empresas en Lima metropolitana”. Se concentró en el liderazgo transformacional que emplea una motivación inspiradora, estímulo intelectual, influencia idealizada y consideración individualizada, y existe para el personal la inspiración de un futuro mejor, respeto y confianza, creatividad e innovación y beneficio personal.(p.40)

El enfoque de este trabajo se realizó considerando que el liderazgo innato depende de individuos poseedores de características propias; y el liderazgo no innato que depende del aprendizaje de comportamientos (competencias) que caracterizan a un líder, consecuencia de su función administrativa y de su capacitación.

Siendo su propósito analizar de qué forma el liderazgo transformacional optimiza la competitividad en las pequeñas y medianas empresas y de qué forma influirá en la competitividad.

Esta tesis considera que el liderazgo depende del aprendizaje de comportamientos o competencias, que el liderazgo es una de las claves para ser un administrador eficaz y

consecuentemente les permita ser más competitivo. Coincide con esta investigación en tanto que las competencias o características propias de los individuos (liderazgo) mejoran la competitividad de las pequeñas y medianas empresas, y que el liderazgo individual es importante para el emprendimiento.

El XIV Congreso internacional de empresa exportadora, pone énfasis en la definición de **empresa exportadora y empresa multinacional**

“**Empresa exportadora** es aquella que concentra su actividad productiva en el país de origen y que comercializa sus bienes o servicios en al menos un mercado exterior. Es una subespecie de la empresa internacional que se opone a la de EMN. Este esquema de contraposición ha sido utilizado por múltiples autores: Pla y León (2004); Jarillo y Martínez (1991); Dunning (1981); Root (1994), entre otros”.

**El concepto de Empresa Multinacional (EMN)** plantea una problemática complejidad, análoga al de Internacionalización. No sólo existen diferentes definiciones, sino que, además, el término o denominación utilizado en la literatura es múltiple. La gravedad del problema no está tanto en que el término multinacional tenga variados sinónimos, sino en que esos términos se utilizan, en ocasiones, como si lo fueran, cuando, desde nuestro punto de vista, no lo son en sentido estricto. Digamos, en este punto, que creemos que son términos perfectamente aplicables a la empresa multinacional (EMN), pero referidos a distintos niveles de caracterización de ésta y, por tanto, se deben identificar con acepciones parciales o específicas de la noción de multinacional. Por ello, antes de plantear nuestra definición de EMN a partir de los componentes principales de las acepciones de los autores especialistas, nos vemos en la necesidad de justificar la propia denominación de EMN en consonancia con el resto de los términos más utilizados.

**En resumen este artículo** científico es importante para este trabajo de investigación porque nos permite comparar y definir las diferentes denominaciones que tienen las empresas que participan en el comercio y negocios internacionales, e individualizar las características propias de empresas exportadoras y de la forma como estas participan en el mercado internacional.

**Tabla 2**

**Empresa Multinacional (EMN): términos análogos y acepciones**

| Términos  | Acepciones y Autores   |
|---|--|
| Emp. Internacional                                      | Aquella que sigue una estrategia de internacionalización. Concepción más amplia que el de EMN.   |
| Empresa Multiplanta                                     | Aquella que tiene una de sus plantas generadoras de ingresos localizada fuera del país de origen. Caso especial de EMN planteado por Dunning (1981).   |
| Empresa Exportadora                                     | Aquella que concentra su actividad productiva en el país de origen y que comercializa sus bienes o servicios en al menos un mercado exterior. Es una subespecie de la empresa internacional que se opone a la de EMN. Este esquema de contraposición ha sido utilizado por múltiples autores: Pla y León (2004); Jarillo y Martínez (1991); Dunning (1981); Root (1994), entre otros.  |
| Empresa Global<br>E. Multidoméstica<br>E. Transnacional | Se refieren a los enfoques estratégicos concretos que pueden adoptar las EMN. Especifican las estrategias básicas de mutinacionalización descritas por Bartlett y Ghoshal (1991). Perlmutter (1969), Wind, Douglas y Perlmutter (1973), Porter (1986), Prahalad y Doz (1987), Keegan (1997) y Boston Consulting Group (1989), principalmente, también delimitan dichos enfoques con sus respectivas aportaciones. Ohmae (1991) define específicamente la empresa global. |
| Empresa Globalizada                                     | EMN con presencia significativa en todo el mundo (Pla y León, 2004). Asimila la acepción de empresa global (Ohmae, 1991). Caracteriza un comportamiento de internacionalización amplificada de la EMN.   |
| Nueva Empresa Internacional (NEI)                       | Empresa que nace internacional. Se plantea como unidad empresarial en las nuevas corrientes que tratan de explicar el proceso de internacionalización acelerado. McDougall <i>et al.</i> (1994); Oviatt y McDougall (1997).  |
| Inversión Directa en el Exterior (IDE)                  | Concepto intrínsecamente unido al de EMN, ya que la define y la determina. Hymer (1960/1976); Dunning (1979, 1981, 1988, 1992); Casson (1992); Duran (1994, 2004); López Duarte (1996); Martínez Senra (1999); Claver <i>et al.</i> (2001); Guisado Tato (2003); Pla y León (2004).  |

*Fuente: Rojas et al 1999*

**Fuentes** (2012) en su tesis doctoral “Aproximación a los factores determinantes de la competitividad de la empresa de distribución comercial” en la Universidad de Tenerife España, considera que:

En la literatura la tendencia predominante ha sido la de considerar que la competitividad empresarial es el logro de una ventaja competitiva. De esta forma, valorando la ventaja competitiva se accederá a la valoración de la competitividad. En este sentido, al concepto de ventaja competitiva se le ha dedicado una gran atención en la **disciplina** de la Dirección Estratégica pero no existe una definición clara de la misma, ya que no posee una única dimensión, sino que es un constructo complejo formado por múltiples aspectos. En su estudio se pueden destacar dos grandes modelos dominantes. Por un lado el modelo estructural iniciado por Bain (1956) pero reconducido y actualizado por Porter (1982) que elabora un modelo de

competitividad en el que la empresa crea estrategias competitivas que le permiten encontrar una posición en el sector en que se ubica, de forma que pueda defenderse mejor contra las fuerzas competitivas de dicho sector o pueda inclinarlas a su favor.

Es decir, las características del sector determinan la ventaja competitiva que la empresa puede obtener la cual le permite obtener una posición competitiva superior a sus rivales. El otro gran modelo de ventaja competitiva es el que propone la Teoría de los Recursos y Capacidades (Barney (1986), Diericks y Cool (1989), Lippman y Rumelt (1982), Day y Wensley (1988), Reed y DeFillipi (1990), Prahalad y Hamel (1990), Grant (1991), Mahoney y Pandian (1992), Peteraf (1993)), que defiende que la ventaja competitiva sostenible se logra a través de la acumulación de recursos y capacidades distintivos.

Fuentes, considera en el marco de la Teoría de los Recursos, que las características internas de la empresa son las responsables de su ventaja competitiva. Dentro de este campo, el estudio se ubica en la parcela que investiga el proceso de formación de la ventaja competitiva así como los métodos existentes para su valoración, tomando como referencia las aportaciones del trabajo de Day y Wensley (1988) cuyas directrices principales muestran el proceso de formación y mantenimiento de la ventaja competitiva, en el cual las fuentes de la ventaja vienen dadas por la posesión de recursos (sobre todo **intangibles**) y **habilidades superiores** que revertirán en la consecución de un desempeño superior. La posesión de recursos y habilidades superiores revertirá en la consecución de un desempeño superior. Uno de los fundamentos de la Teoría de Recursos es considerar que los recursos intangibles por sus condiciones particulares, son los que permiten que las ventajas competitivas sean sostenibles.

Por ello, no solo se plantea averiguar si la heterogeneidad en la posesión de recursos intangibles otorga diferentes ventajas competitivas que se plasmarán en desempeños heterogéneos, sino que conforme a la idea sugerida, serán los intangibles los responsables del

logro de dichas ventajas, de forma que empresas con una dotación de intangibles superiores alcanzarán mayores niveles de desempeño. HIPÓTESIS 1 (H1): El grupo de empresas comerciales con activos intangibles superiores, logra por término medio las mejores posiciones competitivas.

Esta tesis es importante para esta tesis no sólo reconociendo que hay una profusa literatura sobre la competitividad, sino que sostiene que aún no existen referentes para explicar o medir las ventajas competitivas empresariales, sino que también plantea diferentes factores e indicadores de carácter cuantitativo y cualitativo para explicar o medir la competitividad empresarial, además sostiene que las empresas competitivas se pueden ubicar en niveles alto, medio o bajo para explicar la competitividad empresarial.

## **2. Planteamiento del Problema**

### **2.1 Descripción del Problema**

Son muchas las causas el problema del porque muchas empresas terminan en el fracaso y obviamente tampoco existen explicaciones claras porque otras tienen éxito, los analistas consideran que el fracaso es consecuencia de inadecuadas políticas de Estado, problemas económicos coyunturales o estructurales, falta de financiamiento, falta de capacidades de gestión del negocio, insuficiente capacidad de inversión, falta de capacitación de los empresarios y sus trabajadores, carencias en el uso de tecnología adecuada en el sector donde se compite, poco interés en la investigación y desarrollo de nuevos productos.

¿Por qué cierran los negocios, porqué unos tienen éxito y otros fracasan? , ¿Por qué algunas empresas de algún sector productivo, tienen mejor desempeño que otros sectores productivos?, ¿Porque las empresas crecen, se modernizan o transforman? ¿Cuál es su capacidad para adaptarse a los rápidos cambios globales? ¿De qué forma incorporar nuevos aprendizajes para

mejorar el desempeño de la empresa?, ¿Qué es competitividad?, ¿Qué son potencialidades competitivas?, ¿Que son paradigmas competitivos? ¿Qué son estrategias competitivas?, ¿Qué son ventajas competitivas?, son interrogantes fundamentales para explicar el éxito competitivo de las empresas.

En el Perú según la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT, el índice de mortalidad de las empresas es muy elevado. Porque se registran 300,000 empresas cada año, de las cuales dos de cada tres nuevos emprendimientos cierran antes que termine el mismo año.(Superintendencia Nacional Tributaria 2017)

El 98% de empresas son pequeñas y microempresas, pero la gran mayoría de ellas no sobrevive a los tres años, El 85% de las MYPE desaparecen antes de cumplir los 2 años de operaciones. El 66% de las MYPE desaparecen antes del primer año de operaciones. En México, el 75% de las nuevas compañías mexicanas debe cerrar sus operaciones después de 2 años en el mercado.

En Estados Unidos de América la Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa de informa que más del 50% de las empresas pequeñas fracasan en el primer año y el 95% en el transcurso de los primeros cinco años. (U.S. Small Business Administration 2016),

En la Argentina, considera que un 90% de nuevos emprendimientos fracasan en menos de 5 años y que el fracaso es atribuible en un 95% a la falta de competencias y experiencia en la Dirección de la empresa. (Mauricio Lefcovich 2016). José Onate, consultor empresarial señala que 50% de nuevos emprendimientos fracasan en menos de 1 año y un 90% fracasa en menos de 5 años, siendo la causa a la falta de apoyo del Estado, altas cuotas impositivas, préstamos financieros elevados y a la “falta de juicio” de los emprendedores.

En Italia, para Claudio Soriano señala que 80% de nuevos emprendimientos terminan en menos de 5 años y 90% en menos de 10 años y el fracaso se debe a la capacidad de gestión de sus responsables. En España, Emprende Pyme sostiene que un 80% de emprendimientos fracasa en menos de 5 años y 90% en menos de 10 años y se atribuye su fracaso a la falta de experiencia y conocimiento, tanto para la administración como para la actividad misma. Este motivo se encuentra detrás de todas las demás causas que llevan al fracaso. En Colombia Pedro Vargas Gallo señala que son factores de fracaso no relacionar la producción con el mercado y la rentabilidad con el flujo de caja. Pero tenemos que enseñarles a los empresarios las bases estructurales del manejo del dinero, paralelamente con el manejo del negocio. Es nuestra obligación crear conciencia, supervisarlas a través de centros de emprendimiento para irradiar destrezas que sirvan de apoyo. (Cajavilca 2013 Tesis Maestría Universidad Federico Villarreal pp. 100-104)

Esta problemática que afecta a los emprendedores y empresarios es un desafío que permitió demostrar en esta tesis como las ventajas competitivas empresariales tienen asociatividad o relación con la competitividad empresarial, y posibilite que el empresario fácilmente pueda identificar y aplicar fácilmente una ventaja competitiva donde en un mundo globalizado que se mueve en tiempo real, un empresario o potencial empresario fácilmente pueda identificar sus fortalezas y oportunidades.

Esta tesis sobre la competitividad empresarial desarrolla un marco teórico que sirva de referencia para que el empresario se muestre competitivo y responda asertivamente sobre la competitividad empresarial ¿Qué es la competitividad? ¿Qué son ventajas competitivas empresariales? ¿Cuáles son los factores determinantes de la competitividad empresarial?

¿Cómo se puede medir la competitividad? ¿Es diferente la competitividad de una empresa respecto a otra o diferente la de una empresa de un sector respecto a otro sector?

Siendo el propósito determinar cuáles son los factores o ventajas competitivas determinantes de la competitividad empresarial. En particular explicar cómo las ventajas competitivas en el sector exportador de productos tradicionales y no tradicionales posibilitan la competitividad empresarial, y en su desarrollo proponer la forma como se genera y mide una ventaja competitiva empresarial.

Esta tesis también se sustenta en la teoría de los mercados no competitivos, porque la especialización, asociada a la tecnología e innovación ha posibilitado, cada vez mayor diferenciación, también posibilita menores costos y nuevos valores empresariales que han evolucionado conforme a evolucionado la estructura de mercado de mercados homogéneos a mercados diferenciados que en la actualidad son de mercados no competitivos como los monopolios, los oligopolios y la competencia monopolística.

**John W. Mullins**, economista, profesor adjunto de Management y presidente del Entrepreneurship Group de la London Business School, sostiene que no hay una teoría que explique acerca de cómo las empresas sobreviven o porqué crecen. Si emprender fuera fácil la mayoría tendría éxito y no es así, Considera que ocho de cada diez nuevos productos o servicios fracasan y considera que las empresas cierran antes de los tres años.

“el camino del éxito es largo sinuoso y poco gratificante, lo que pasa es que muchos no piensan críticamente sus modelos de negocios, sólo piensan en la idea. En parte porque no han recibido ayuda o guía para hacer un diseño empresarial” (p.8)

La economía peruana, se ha caracterizado por ser primaria exportadora de minerales desde los años 60, puesto que el porcentaje de exportación de estos productos oscila entre el 30 y

61%. El año 2013 se cerró con exportaciones mineras del 53.1% , y en un 58% del total exportado en el año 2016, sin embargo depender de las exportaciones primaria exportadoras no potencia este sector porque es muy dependiente de la oscilación de los precios internacionales porque al caer sus precios afecta negativamente a las exportaciones peruanas y el ingreso de divisas, el gobierno las cámaras de comercio y las empresas organizadas se esfuerzan en mejorar el desempeño exportador, mediante incentivos a la exportación, créditos blandos, nuevos acuerdos comerciales y otros , sin embargo lo que no se reconoce que el problema de la empresa no se encuentra fuera de ella, sino dentro de ella, porque una empresa no puede crecer y desarrollar si no ha superado sus debilidades internas, esta es la razón por la que se ha escogido el sector exportador como el sector más dinámico, es el sector donde se muestra la especialización de los productores en su mejor expresión y donde muchos propietarios de empresas, directores y gerentes de estas están en contacto permanente con el mercado global.

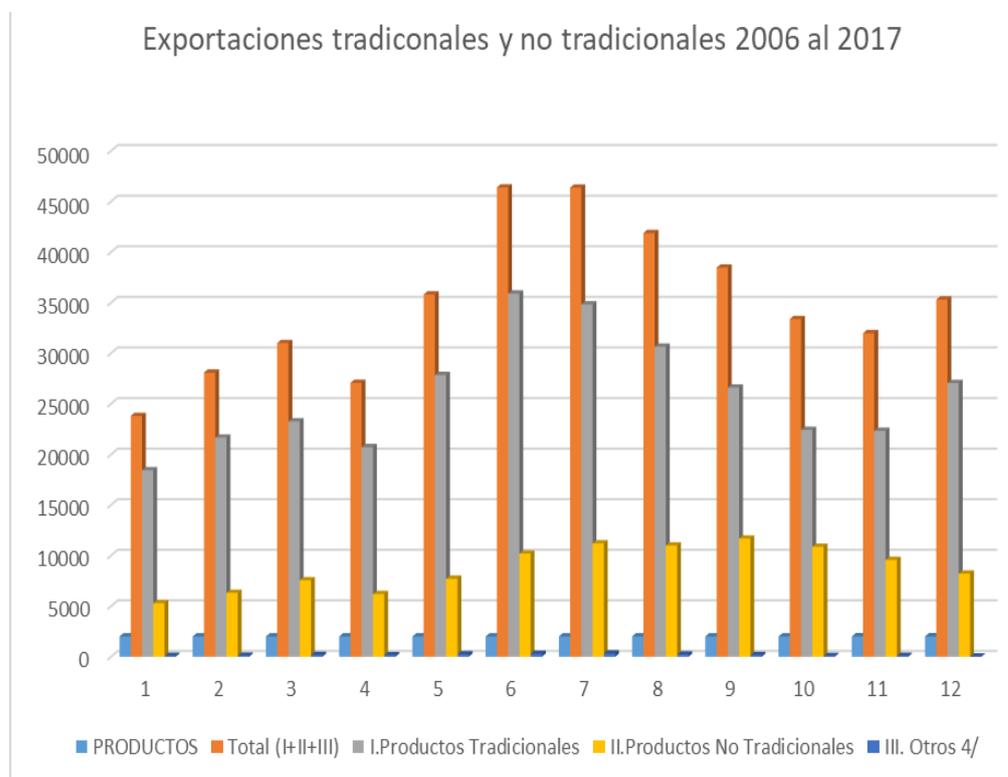
El sector exportador o las empresas exportadoras, es el sector donde se muestran las empresas más competitivas de un país. Las exportaciones peruanas han evolucionado favorablemente desde el año 2000 en que se encontraba en dos mil millones de dólares, de 23,800 millones de dólares en el 2006, el registro más alto de 46,366.55 millones de dólares en el año 2012 y, el de 31,982 millones en el 2016, lo que demuestra que las exportaciones peruanas han decaído del 2012 hasta el 2016 en más del 25% situación que preocupó seriamente al gobierno y al sector exportador, sin embargo el sector exportador se ha recuperado hasta 35,207 en el 2017 y se espera que sea mayor durante el 2018 , a la vez aun cuando fue desfavorable la balanza comercial el comportamiento del sector de los productos no tradicionales ha mantenido un crecimiento sostenido incluso cuando las exportaciones en general han caído tal como se muestra en la tabla 3 y figura 1, donde se muestra que el sector

de las exportaciones no tradicionales han incrementado su participación de un 22% en el 2006 hasta un 30% en el año 2017.

Las exportaciones no tradicionales mantienen su participación en las exportaciones totales, esta situación demuestra niveles de competitividad distintivos en el contexto del total de empresas exportadoras, que aprendizajes tienen las empresas exportadoras en general y las empresas exportadoras no tradicionales en particular, que nuevos aprendizajes se pueden hacer extensivos de este sector bastante dinámico para el resto de las empresas peruanas para que puedan descubrir sus ventajas competitivas internas y externas que posibiliten la Competitividad Empresarial de estas, es la razón por la que se ha tomado como referentes de este trabajo de investigación a las empresas exportadoras peruanas en particular a las exportadoras de productos no tradicionales. El camino de la economía empresarial y nacional esta entonces orientado a hacer más competitivas a estas empresas, las que a su vez puedan constituirse en sus especialidades como los motores de la economía nacional, cuyo desempeño

sea imitado por los diferentes sectores productivos de la economía, contribuyendo en el crecimiento y desarrollo económico nacional.

Figura 1



Fuente SUNAT, las cifras finales del 2017.  
Elaboración propia

Tal como se muestran detalladamente en la figura 1 , en la tabla 3 respecto a la participación de las quinientas empresas exportadoras más representativas del País.Y en la tabla 4 donde se resumen las exportaciones totales del sector exportador peruano en los respectivos sectores y productos exportados.

**Tabla 3**  
**Exportaciones tradicionales y no Tradicionales**  
**Participación de las 500 empresas peruanas importantes 2006 al 2017**  
**En millones FOB y en porcentaje de participación.**

| PRODUCTOS                     | 2006     | 2007     | 2008     | 2009     | 2010     | 2011     | 2012     | 2013     | 2014     | 2015     | 2016     | 2017     |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Total (I+II+III)              | 23,799.9 | 28,084.6 | 31,007.7 | 27,074.0 | 35,807.4 | 46,386.0 | 46,366.5 | 41,871.7 | 38,459.3 | 33,376.2 | 31,982.1 | 35,307.0 |
| I.Productos Tradicionales     | 18,432.9 | 21,666.5 | 23,265.8 | 20,721.2 | 27,850.3 | 35,896.3 | 34,824.8 | 30,652.2 | 26,611.4 | 22,429.7 | 22,334.8 | 27,066.0 |
| II.Productos No Tradicionales | 5,284.8  | 6,315.7  | 7,565.2  | 6,196.3  | 7,712.9  | 10,195.7 | 11,206.5 | 10,992.1 | 11,682.5 | 10,869.6 | 9,565.9  | 8,219.0  |
| III. Otros 4/                 | 82.2     | 102.4    | 176.7    | 156.5    | 244.2    | 294.1    | 335.2    | 227.4    | 165.3    | 77.0     | 81.4     | 22.0     |

Incluye contenidos de plata.

2/ Incluye molibdeno, bismuto y tungsteno principalmente.

3/ Incluye hoja de coca y derivados, melazas, lanas y pieles.

4/ Incluye abastecimientos de alimentos y combustibles a naves extranjeras.

Fuente SUNAT, las cifras finales del 2017.

Elaboración propia

**TABLA 4**  
**EXPORTACIONES TOTALES DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS PERUANAS**  
**En millones de dólares FOB y porcentaje de participación**

| PRODUCTOS                            |                      | 2006            | 2007            | 2008            | 2009            | 2010            | 2011            | 2012            | 2013            | 2014            | 2015            | 2016            |
|--------------------------------------|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Total (I+II+III)</b>              |                      | <b>23,799.9</b> | <b>28,084.6</b> | <b>31,007.7</b> | <b>27,074.0</b> | <b>35,807.4</b> | <b>46,386.0</b> | <b>46,366.5</b> | <b>41,871.7</b> | <b>38,459.3</b> | <b>33,376.2</b> | <b>31,982.1</b> |
|                                      |                      | 0%              | 18%             | 10%             | -13%            | 32%             | 30%             | 0%              | -10%            | -8%             | -13%            | -4%             |
|                                      |                      | 0%              | 18%             | 28%             | 16%             | 48%             | 78%             | 77%             | 68%             | 60%             | 46%             | 42%             |
| <b>I.Productos Tradicionales</b>     |                      | <b>18,432.9</b> | <b>21,666.5</b> | <b>23,265.8</b> | <b>20,721.2</b> | <b>27,850.3</b> | <b>35,896.3</b> | <b>34,824.8</b> | <b>30,652.2</b> | <b>26,611.4</b> | <b>22,429.7</b> | <b>22,334.8</b> |
|                                      | Minero               | 14,706.3        | 17,439.4        | 18,101.0        | 16,480.7        | 21,902.8        | 27,525.7        | 26,422.8        | 22,954.8        | 19,471.3        | 17,974.6        | 18,550.1        |
|                                      | Cobre                | 5,995.5         | 7,219.1         | 7,277.0         | 5,935.4         | 8,879.2         | 10,721.0        | 10,731.0        | 9,812.6         | 8,874.9         | 8,175.0         | 8,949.2         |
|                                      | Hierro               | 256.0           | 285.4           | 385.1           | 297.7           | 523.3           | 1,030.1         | 844.8           | 856.8           | 646.7           | 350.0           | 312.7           |
|                                      | Plata refinada       | 479.6           | 538.2           | 595.4           | 214.1           | 118.2           | 219.4           | 209.6           | 479.3           | 331.1           | 137.8           | 108.0           |
|                                      | Plomo 1/             | 712.6           | 1,033.0         | 1,135.7         | 1,115.8         | 1,578.8         | 2,426.7         | 2,575.3         | 1,759.0         | 1,522.5         | 1,541.7         | 1,474.3         |
|                                      | Zinc                 | 1,991.2         | 2,539.4         | 1,468.3         | 1,233.2         | 1,696.1         | 1,522.5         | 1,352.3         | 1,413.1         | 1,503.5         | 1,506.7         | 1,290.4         |
|                                      | Oro                  | 4,004.2         | 4,187.4         | 5,586.0         | 6,790.9         | 7,744.6         | 10,235.4        | 9,701.6         | 8,061.3         | 5,655.0         | 5,675.1         | 5,852.5         |
|                                      | Estaño               | 409.0           | 595.1           | 662.8           | 590.1           | 841.6           | 775.6           | 558.3           | 193.5           | 539.6           | 341.7           | 301.2           |
|                                      | Resto 2/             | 858.3           | 1,041.8         | 990.7           | 303.5           | 521.1           | 594.9           | 449.9           | 379.3           | 398.0           | 246.6           | 262.0           |
|                                      | Pesquero             | 1,335.2         | 1,460.2         | 1,797.4         | 1,683.2         | 1,884.2         | 2,113.5         | 2,311.7         | 1,706.7         | 1,730.5         | 1,449.3         | 1,158.2         |
|                                      | Harina de pesca      | 1,109.0         | 1,211.0         | 1,412.6         | 1,425.5         | 1,610.0         | 1,780.1         | 1,770.0         | 1,363.8         | 1,335.1         | 1,148.7         | 900.6           |
|                                      | Aceite de pesca      | 196.1           | 249.2           | 384.8           | 257.7           | 274.2           | 333.3           | 541.7           | 342.9           | 395.4           | 300.6           | 257.6           |
|                                      | Petróleo y derivados | 1,817.7         | 2,306.4         | 2,681.4         | 1,920.8         | 3,088.1         | 4,567.8         | 4,995.5         | 5,205.4         | 4,562.3         | 2,301.9         | 1,859.4         |
|                                      | Crudo                | 488.1           | 620.5           | 587.5           | 353.2           | 505.1           | 574.2           | 578.6           | 537.8           | 496.3           | 120.1           | 24.0            |
|                                      | Derivados            | 1,329.6         | 1,686.0         | 2,094.0         | 1,567.6         | 2,299.5         | 2,710.1         | 3,086.4         | 3,295.7         | 3,279.6         | 1,732.8         | 1,425.7         |
|                                      | Gas Natural          |                 |                 |                 |                 | 283.5           | 1,283.5         | 1,330.6         | 1,371.8         | 786.4           | 449.1           | 409.6           |
|                                      | Agrícolas            | 573.7           | 460.5           | 686.0           | 636.5           | 975.2           | 1,689.4         | 1,094.8         | 785.3           | 847.3           | 703.9           | 767.1           |
|                                      | Algodón              | 7.0             | 3.3             | 2.3             | 2.7             | 12              | 7.8             | 4.4             | 17              | 3.7             | 3.3             | 15              |
|                                      | Azúcar               | 43.0            | 18.8            | 24.7            | 37.1            | 64.7            | 47.6            | 5.8             | 13.9            | 37.1            | 17.1            | 28.3            |
|                                      | Café                 | 515.0           | 426.9           | 645.1           | 584.7           | 888.7           | 1,597.2         | 1,023.6         | 695.6           | 734.0           | 596.5           | 653.8           |
|                                      | Resto 3/             | 8.7             | 11.5            | 13.8            | 12.1            | 20.5            | 36.7            | 61.0            | 74.0            | 72.5            | 87.1            | 83.5            |
|                                      |                      |                 |                 |                 |                 | 0.0             |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| <b>II.Productos No Tradicionales</b> |                      | <b>5,284.8</b>  | <b>6,315.7</b>  | <b>7,565.2</b>  | <b>6,196.3</b>  | <b>7,712.9</b>  | <b>10,195.7</b> | <b>11,206.5</b> | <b>10,992.1</b> | <b>11,682.5</b> | <b>10,869.6</b> | <b>9,565.9</b>  |
|                                      | Agropecuario         | 1,219.7         | 1,511.5         | 1,911.9         | 1,827.1         | 2,201.5         | 2,834.3         | 3,057.7         | 3,396.0         | 4,197.0         | 4,368.0         | 4,066.4         |
|                                      | Textil               | 1,472.5         | 1,736.4         | 2,025.8         | 1,495.1         | 1,560.7         | 1,989.7         | 2,177.0         | 1,926.1         | 1,799.5         | 1,328.5         | 1,090.1         |
|                                      | Pesquero             | 440.3           | 504.1           | 626.4           | 526.5           | 650.4           | 1,052.6         | 1,040.8         | 1,064.8         | 1,188.5         | 951.5           | 813.4           |
|                                      | Químico              | 601.3           | 804.8           | 1,040.2         | 837.5           | 1,227.9         | 1,654.6         | 1,636.0         | 1,502.3         | 1,514.6         | 1,401.7         | 1,210.1         |
|                                      | Metal-Mecánica       | 164.4           | 219.6           | 327.7           | 361.2           | 401.7           | 489.3           | 553.5           | 541.8           | 589.2           | 538.5           | 413.2           |
|                                      | Sidero-Metalúrgico   | 717.2           | 801.6           | 822.4           | 506.7           | 877.1           | 1,050.9         | 1,217.1         | 1,172.0         | 1,053.1         | 997.7           | 892.3           |
|                                      | Minería no Metálica  | 135.4           | 165.0           | 175.9           | 148.0           | 251.7           | 492.0           | 722.3           | 720.4           | 663.5           | 697.7           | 575.3           |
|                                      | Resto                | 534.0           | 572.9           | 634.9           | 494.1           | 541.9           | 632.3           | 802.1           | 668.7           | 677.2           | 586.0           | 505.0           |
|                                      | Artesanías           | 15              | 15              | 15              | 0.7             | 0.6             | 4.9             | 13              | 0.6             | 10              | 17              | 14              |
|                                      | Madera y papeles     | 333.2           | 361.7           | 427.8           | 335.8           | 359.0           | 401.5           | 437.9           | 425.5           | 416.1           | 352.4           | 289.8           |
|                                      | Piel y cueros        | 29.0            | 31.8            | 27.9            | 17.8            | 23.2            | 33.4            | 31.5            | 30.2            | 36.9            | 27.5            | 24.7            |
|                                      | Varios (inc. joyas)  | 170.4           | 177.9           | 177.7           | 139.8           | 159.0           | 192.4           | 331.4           | 212.4           | 223.2           | 204.4           | 189.1           |
| <b>III. Otros 4/</b>                 |                      | <b>82.2</b>     | <b>102.4</b>    | <b>176.7</b>    | <b>156.5</b>    | <b>244.2</b>    | <b>294.1</b>    | <b>335.2</b>    | <b>227.4</b>    | <b>165.3</b>    | <b>77.0</b>     | <b>81.4</b>     |

*Fuente SUNAT*  
*Elaboración propia.*

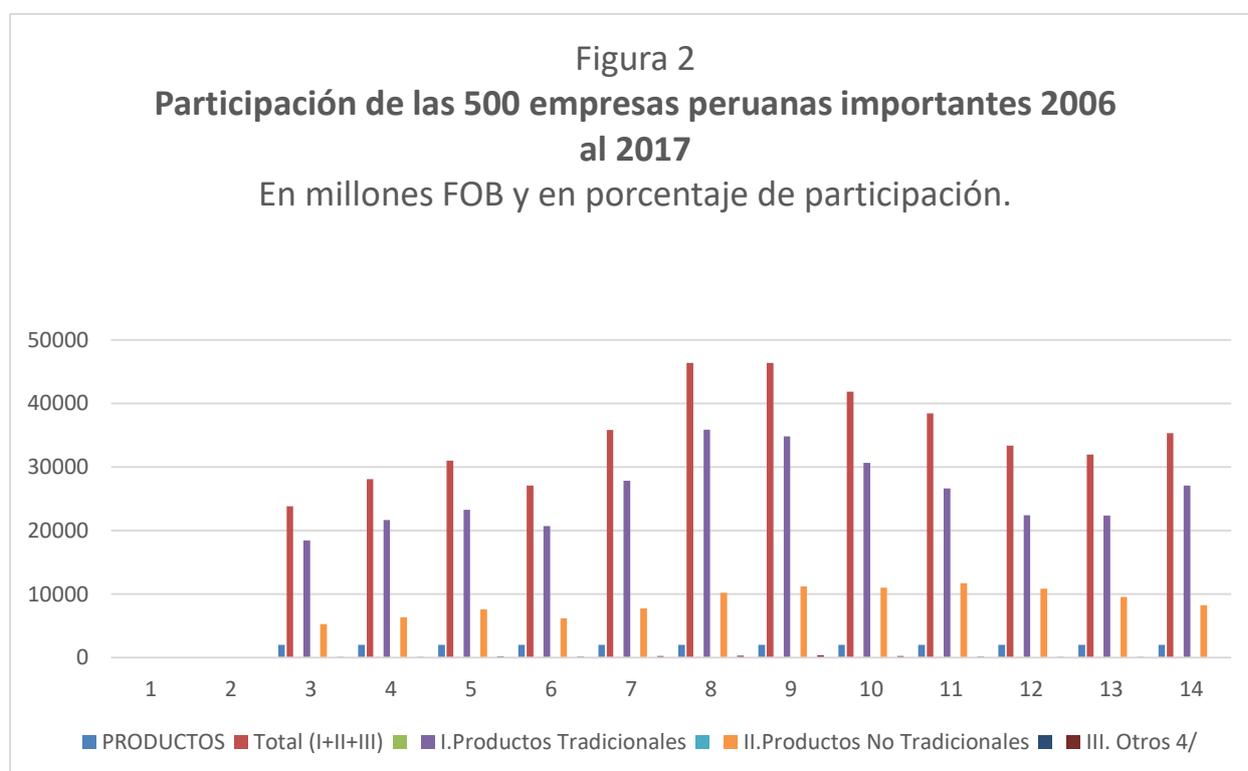
El sector exportador se caracteriza porque son 406 las empresas más representativas del país según el ranking de La Asociación de Exportadores estas empresas exportan el 90% del total exportado por el país tal como se muestra en los años 2012 al 2017.

**Tabla 5**  
**Participación de las empresas exportadoras Peruanas más representativas**  
**2006 al 2017**

Millones de dólares FOB

| PRODUCTOS                     | 2006     | 2007     | 2008     | 2009     | 2010     | 2011     | 2012     | 2013     | 2014     | 2015     | 2016     | 2017     |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Total (I+II+III)              | 23,799.9 | 28,084.6 | 31,007.7 | 27,074.0 | 35,807.4 | 46,386.0 | 46,366.5 | 41,871.7 | 38,459.3 | 33,376.2 | 31,982.1 | 35,307.0 |
|                               | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    |
| I.Productos Tradicionales     | 18,432.9 | 21,666.5 | 23,265.8 | 20,721.2 | 27,850.3 | 35,896.3 | 34,824.8 | 30,652.2 | 26,611.4 | 22,429.7 | 22,334.8 | 27,066.0 |
|                               | 77%      | 77%      | 75%      | 77%      | 78%      | 77%      | 75%      | 73%      | 69%      | 67%      | 70%      | 77%      |
| II.Productos No Tradicionales | 5,284.8  | 6,315.7  | 7,565.2  | 6,196.3  | 7,712.9  | 10,195.7 | 11,206.5 | 10,992.1 | 11,682.5 | 10,869.6 | 9,565.9  | 8,219.0  |
|                               | 22%      | 22%      | 24%      | 23%      | 22%      | 22%      | 24%      | 26%      | 30%      | 33%      | 30%      | 23%      |
| III. Otros 4/                 | 82.2     | 102.4    | 176.7    | 156.5    | 244.2    | 294.1    | 335.2    | 227.4    | 165.3    | 77.0     | 81.4     | 22.0     |
|                               | 0%       | 0%       | 1%       | 1%       | 1%       | 1%       | 1%       | 1%       | 0%       | 0%       | 0%       | 0%       |

Fuente Sunat y Adex Perú.  
Elaboración propia.



Fuente Sunat y Adex Perú.  
Elaboración propia.

## **2.2. Problema general**

¿Cómo las ventajas competitivas empresariales se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2006-2017?

## **2.3. Problemas secundarios**

¿Cómo las ventajas competitivas empresariales por costos se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2006-2017?

¿Cómo las ventajas competitivas empresariales por diferenciación se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2006-2017?

¿Cómo las ventajas competitivas empresariales por valores en capacidad empresariales se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas del 2006-2017?

## **3. Objetivos de la investigación**

### **3.1. Objetivo general**

Determinar si las ventajas competitivas empresariales se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.

### **3.2. Objetivos específicos**

Determinar si las ventajas competitivas empresariales por costos se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas del 2006-2017.

Determinar si las ventajas competitivas empresariales por diferenciación se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas del 2006-2017.

Determinar si las ventajas competitivas empresariales por valores de capacidad empresariales se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas del 2006-2017.

#### **4. Justificación e Importancia**

##### **Justificación Práctica**

Se considera que la presente investigación tiene una justificación práctica, puesto que ayudará a los empresarios exportadores a identificar sus respectivas ventajas competitivas de costos, de diferenciación y de valores por capacidades empresariales para el logro de la competitividad empresarial como una opción para lograr rentabilidad, productividad y calidad que son dimensiones que explican la competitividad. También posibilitara que se pueda diferenciar las ventajas competitivas objetivas como las de costos y de diferenciación, respecto de las subjetivas como los valores de capacidades empresariales identificadas como responsabilidad, oportunidad, orden, disciplina y puntualidad. Que servirán como referencia como referencia para otros estudios de investigación y para los empresarios en general para que puedan identificar sus ventajas competitivas.

##### **Justificación Teórica**

Los resultados obtenidos de la presente investigación servirán como un aporte al conocimiento existente, identificando las ventajas competitivas que inciden en la competitividad empresarial y sirvan como fuente de información para que los empresarios puedan desarrollar con éxito su gestión. También se justifica porque incorpora el estudio sobre ventajas competitivas de carácter subjetivo las que se han denominado como valores de capacidad empresariales que identificara la percepción competitiva que tienen los responsables directos, como gerentes, directores, y responsables de línea de quienes depende las habilidades superiores (capacidad) de la empresa como persona jurídica.

## **Importancia**

La importancia de este trabajo radica en determinar de qué forma las ventajas competitivas empresariales por costos, por diferenciación y por valores de capacidad empresarial se relacionan con la competitividad empresarial en general, y en particular respecto a las empresas exportadoras peruanas del 2006 al 2017.

## **5. Alcances y Limitaciones**

### **5.1. Alcance**

La presente investigación alcanza a las empresas peruanas que producen y/o elaboran productos no tradicionales y que participan en el comercio internacional, tomando como referencia a las 406 empresas exportadoras más representativas entre el 2006 al 2017.

### **5.2 Delimitación Espacial**

El desarrollo de la presente investigación se sitúa en la ciudad Lima y Callao, considerando que en nuestra capital está concentrada casi la totalidad de empresas que exportan sus productos, siendo el Puerto del Callao el más importante donde se realizan las actividades portuarias de exportación.

### **5.3 Delimitación Temporal**

Esta investigación ha comprendido el periodo que se inicia el año 2006 hasta 2017. Aunque el modelo de investigación más que al pasado, está enfocado al futuro, porque si se afirma la hipótesis, entonces las ventajas competitivas serían un gran instrumento de medición de la competitividad de las empresas exportadoras peruanas.

#### **5.4 Delimitación Social**

En el proceso de esta investigación se ha establecido relaciones sociales con gerentes, jefes de línea y/o directores de empresas exportadoras en un número de 184 empresas peruanas exportadoras tomadas como muestra para la presente investigación.

#### **5.5 Limitaciones**

En el desarrollo del presente proyecto investigación tuvo limitaciones respecto a la disponibilidad de información por parte de las empresas estudiadas, puesto que no es tan sencillo que te brinden información de producción, ventas y otros referidos a la investigación, porque algunos de los encuestados lo consideran de carácter confidencial o reservado. Además, en el país no se tienen estudios concretos del desempeño histórico detallado de las empresas peruanas exportadoras.

### **6. Definición de Variables**

#### **Variable Ventaja Competitiva Empresarial**

Ventaja Competitiva es cualquier valor , que le permita a la empresa generar utilidades, en un contexto moderno, globalizado de alta competencia, los valores como prestigio, marca, precio, calidad, que promuevan una competencia por costos o diferenciación , permitirá un posicionamiento de la empresa en el mercado , que garantice su vigencia económica, la tecnología, la innovación, la inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos son las variables más dinámicas para generar valor en las empresas.

#### **X1 = Ventajas competitivas en costos**

La ventaja competitiva en costos es un tipo de ventaja competitiva, que permite el rendimiento sobresaliente de la empresa, teniendo como factores, las economías de escala, la oportunidad, las políticas de inversión tecnológica y los factores institucionales.

### **1. Coste de los recursos productivos comprados**

- Propiedad o capacidad de uso o tenencia de un recurso productivo estratégico.
- Políticas de adquisición o compras de la empresa.
- Costo de oportunidad de los recursos productivos en periodos de escasez.

### **2. Economías de escala**

- El volumen de compra con un proveedor determinado.
- Tamaño y localización de la estructura productiva.
- Una Cadena de Valor distintiva.

### **3. Política de inversión en tecnología**

- Inversión en tecnología para encauzar los factores en favor de la empresa.
- Inversión en Investigación y desarrollo de nuevos productos.
- Uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación en el negocio.

### **4. Factores institucionales**

- Políticas económicas gubernamentales que pueden afectar los costos medios.
- Decisiones del gobierno sobre aranceles, impuestos y salarios.
- Poder de negociación de los sindicatos.

### **X2 = Ventajas competitivas por Diferenciación**

“Son ventajas competitivas, aquellas que la empresa logra cuando los consumidores la perciban como distinta, es decir, busca ser única en su sector industrial y que los compradores perciban que reciben de ella un valor agregado”

**1. Reducir el costo del cliente** (todo cuanto pueda hacerse para reducir el costo total de un producto u otros costos del cliente es un criterio de diferenciación)

Reducir el costo de entrega, instalación o financiación de un producto.

Reducir los costos directos de usar el producto (como mano de obra, combustible, mantenimiento, espacio requerido).

Reducir los costos indirectos de usar el producto (reducción del costo de transporte, servicios de entrega).

## **2. Mejora del rendimiento del cliente.**

Proporcionar al cliente objetivos no económicos, como estatus, imagen y prestigio.

Mejorar la satisfacción de necesidades del cliente de los productos que vende.

## **3. Percepción de valor por el cliente.**

Valoración racional del consumidor. (Gustos y preferencias del consumidor).

Diferencia de Costos y beneficios que obtiene el consumidor.

Según Kotler (2013) “ El valor percibido por el cliente es la evaluación que este hace de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de mercado en relación con las ofertas de la competencia”.

## **4. Criterios de compra del cliente**

Criterios de uso del producto como sabor, diseño y otras características del producto.

Criterios basados en señales por publicidad, atractivo de las instalaciones y reputación.

## **X3 = Ventajas competitivas por Valores de capacidad de la empresa**

Cajavilca W. (2013) “Son los valores internos cualitativos o subjetivos son capacidades que se forjan en el tiempo por quienes asumen la responsabilidad de la dirección de la empresa, en el cumplimiento de sus atribuciones, funciones y responsabilidades en la empresa”

Un conjunto de habilidades es una capacidad, una capacidad se logra mediante un conjunto de habilidades empresariales que se reflejan en:

### **1. Responsabilidad.**

Comprende la interrelación e integración de conocimientos, actividades y procesos, internamente, y de responsabilidad social hacia afuera. Es un valor que está dentro de los individuos y trata que sea horizontal en la empresa y social hacia fuera de la empresa. James MacGregor Burns consideró que “Solo existe **liderazgo transformacional**, si están presentes los **valores del líder**: responsabilidad, respeto y honestidad que los conlleva a la capacidad de perdonar e irradiar alegría. Que son los faros de luz de su conciencia. Libertad, armonía interior y sabiduría, estas, las raíces de su corazón, lo conllevan a tener un sentido de vida. Con ello, la autorrealización y felicidad. Sin estos valores encarnados en su persona: no existe el **liderazgo transformacional**”

La responsabilidad es un valor asociado a implementar normas de aseguramiento de calidad, certificación de la calidad, la responsabilidad en el proceso productivo que implica inocuidad, certificación del producto y la responsabilidad social.

### **2. Oportunidad.**

La toma de decisiones oportunas de la empresa orientaran las políticas de inversión y la distribución de productos. El **coste de oportunidad** o coste alternativo designa el coste de la inversión de los recursos disponibles a costa de la mejor inversión alternativa .Es una capacidad que se evidencia mediante:

Políticas de inversión en nuevos proyectos a menores costos de oportunidad.

Políticas de inversión en desarrollo y diseño de nuevos productos.

Uso de nuevas tecnologías para la distribución de productos.

Altez (2017) Sostiene que en el mundo empresarial la cadena de suministros se ha convertido en un factor crítico de toda organización que desea brindar mayor valor a sus clientes. Dentro

de ella, la logística se concentra en crear valor para los clientes, los proveedores y para la propia empresa.

Según Ballou (2004), una buena gestión logística visualiza cada actividad de la cadena de suministro como una contribución al proceso de añadir valor, además, tanto la logística como la cadena de suministro son importantes para la estrategia, pues las principales decisiones se tornan en relación a procesos de la cadena de suministro. De tal manera que;

“buena dirección de la cadena de suministro puede no sólo reducir costos, sino también generar ventas” (Ballou, 2004, p. 17).

Por ello, la gestión de la cadena de suministro representa un elemento de estrategia operativa dentro de la cadena de valor, pues de ella depende la calidad del producto final, el tiempo y el lugar en el que es entregado al cliente.

### **3. Puntualidad**

La **puntualidad** es el cuidado y diligencia en hacer las cosas a su debido tiempo o en llegar a (o partir de) un lugar a la hora convenida. El tiempo de entrega, clientes atendidos puntualmente y servicios complementarios son determinantes para una ventaja competitiva en capacidades de la empresa identificado con el valor puntualidad.

Tiempo de entrega

Clientes atendidos puntualmente

Servicios de venta y post-venta atendidos puntualmente.

“Just in time” (que también se usa con sus siglas JIT), literalmente quiere decir “Justo a tiempo”. Es una filosofía que define la forma en que debería optimizarse un sistema de producción. Se trata de entregar materias primas o componentes a la línea de fabricación de forma que lleguen “justo a tiempo” a medida que son necesarios.

La ventaja competitiva ganada deriva de la capacidad que adquiere la empresa para entregar al mercado el producto solicitado, en un tiempo breve, en la cantidad requerida. Evitando los costes que no producen valor añadido también se obtendrán precios competitivos. Just in time, tiene 4 objetivos esenciales: Poner en evidencia los problemas fundamentales. Eliminar despilfarros. Buscar la simplicidad. Diseñar sistemas para identificar problemas.

#### **4. Orden**

**Orden** es la acción de posicionar o colocar las cosas en el sitio que le corresponde a cada uno. Es una palabra originaria del latín "ordin" de la cual derivan muchas otras palabras como ordenar, ordenado, ordenamiento, ordenador entre muchas otras. En la empresa está relacionado al orden del uso de los recursos económicos, recursos financieros y de los recursos humanos, comprende por lo tanto.

La logística de entrada y de salida

Los recursos humanos

Los recursos financieros.

No sólo un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Sino también donde están las personas y como cumplen sus funciones y obviamente también la forma sistemática de como de obtiene y usa adecuadamente el dinero en un mundo competitivo.

Este orden de cosas también se corrobora con cuadros de mando integral o "balanced scorecard" que es una herramienta de gestión integral de la empresa o como cualquier otra herramienta de gestión como puede ser el "flujo de caja" en planeamiento o control financiero, o comportamiento organizacional y liderazgo transformacional referido a una estructura organizacional polifuncional y horizontal.

La mención de orden es pues una propuesta genérica en conjunto de temas relevantes que podrán ser adecuados a una determinada forma organizacional.

#### **5. Disciplina**

**Valor** empresarial relacionado al cumplimiento de la ley y las normas establecidas, al cumplimiento de las normas contables y tributarias, al cumplimiento de las normas internas y de las que favorecen a los trabajadores en sus sueldos y compensaciones.

Disciplina es: «La aceptación voluntaria y consciente de las reglamentaciones, procedimientos, órdenes e instrucciones que rigen las actividades de una organización».

La disciplina constituye la acción administrativa que se lleva a cabo para alentar y garantizar el cumplimiento de las normas internas vigentes.

De tal forma que podemos concluir que la disciplina es un valor interno y a la vez externo de la empresa es cualitativo pero a la vez de gran valor implícito.

El valor de la disciplina esta de manifiesto en prácticas internacionales que pueden incluso no estar legisladas como es el caso las normas internacionales de comercio o incoterms, o los acuerdos internacionales sobre el medio ambiente, el trabajo, la salud, la familia y otros que internaliza una empresa según corresponda.

### **Variable Y = La competitividad Empresarial**

Según la Revista Empresa World (2016) Es empresa competitiva la :

“Empresa que tiene la cualidad de la competitividad, la capacidad y habilidad para competir exitosamente en su mercado. La empresa competitiva es una organización en la cual todos sus componentes están alineados para tener la capacidad para producir y mercadear sus productos, bienes o servicios, en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales.  
(p.4)

“Una empresa es competitiva cuando puede producir productos y servicios de calidad superior y a costos inferiores que sus competidores. La competitividad es sinónimo del

desempeño de rentabilidad de una empresa en el largo plazo y de su capacidad para remunerar a sus empleados y generar un mayor rendimiento para sus propietarios.”(Jaramillo p.78)

Michael Porter, (1998) sostiene que la competitividad es por sectores productivos, en esta tesis sostengo que ese sector estratégico nacional es de las empresas exportadoras, mención especial de las empresas agroexportadoras “La competitividad implica elementos de productividad, eficiencia y rentabilidad, pero no constituye un fin ni un objetivo en sí misma. Es un medio poderoso para alcanzar mejores niveles de vida y un mayor bienestar social. Es una herramienta para el logro de objetivos. Al aumentar la productividad y la eficiencia en el contexto de la especialización internacional, la competitividad brinda a nivel mundial la base para incrementar los ingresos de las personas sin generar inflación. Debe considerarse la competitividad como un medio básico de mejorar el nivel de vida, crear empleos para los desempleados y erradicar la pobreza”(Porter Ventaja competitiva p.19)

### **Indicadores de la Competitividad**

Son importantes para demostrar el desempeño de la empresa, la forma como un empresario alcanza resultados, la eficiencia y eficacia de la empresa o capacidad para competir y salir victorioso, desplazando o empujando al adversario, estos indicadores son cuantitativos y son corroborados mediante el análisis e interpretación de las razones financieras de una empresa, importante para determinar el desempeño de la productividad, la rentabilidad y crecimiento de la empresa.

#### **1. La productividad**

Comprende la reducción de costos, recursos o factores productivos que no se afectan por errores, demoras o imperfecciones.

La productividad total de los factores (PTF) se define como el aumento o disminución de los rendimientos en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción: trabajo, capital o técnica, entre otros.

Se mide algebraicamente comparando la producción respecto a los costos de un periodo a otro.

Productividad = No. de unidades producidas/costos de los factores de la producción o relacionando las ventas sobre los activos y el capital de la empresa.

Productividad = Ventas / activos totales

Productividad = Ventas / activos propios

Productividad = Ventas/ capital contable

Productividad = Ventas/ capital de trabajo

Podemos resumir que productividad es la producción eficiente y eficaz de bienes y servicios, debido al incremento de la producción y la disminución proporcional de los costos de producción. Si evidentemente esto financieramente se puede cuantificar podemos afirmar que no sólo es cualitativo sino también es cuantitativo porque posibilita el incremento del beneficio operativo de la empresa.(Parkin p.239)

## **2. Rentabilidad**

La rentabilidad es considerada como el índice que mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida respecto a la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla. Asimismo, este incremento en las ventas se va a ver reflejado en el crecimiento empresarial. De esta manera al incrementarse las ventas y cubrir su capacidad ociosa las empresas podrán incrementar su rentabilidad.

Es la relación de los beneficios respecto de la inversión o el patrimonio realizada por la empresa se mide mediante,

Rentabilidad= Utilidad/inversión

Rentabilidad= Utilidad/patrimonio

Tener el principio de rentabilidad aun cuando no se hayan iniciado actividades productivas o de servicios es un reto para un nuevo productor o un estudiante de economía que trata de estimar cual será el comportamiento de los beneficios esperados de una empresa. Y esto es sencillamente estimar los costos de operación de la empresa que se sustentara mediante un presupuesto operativo de las ventas estimadas menos los costos estimados. Y esto continuara durante toda la vida de la empresa sustentado en los “flujos de caja” que son herramientas de planeamiento y control financiero de la empresa. (Douglas Emery p. 165)

### 3. Crecimiento Empresarial

Es la capitalización de la empresa debido al incremento o acumulación de un periodo a otro de la inversión, en inmuebles maquinaria y equipos, la relación de capitalización o de crecimiento se mide mediante las razones financieras de incremento de la inversión, expansión de la empresa y razón de mercado.

**Índice de inversión** = Inmuebles, planta y equipo neto/ activos totales

Intensidad de la expansión= Incremento en Inmuebles, planta y equipo neto/Inmuebles, planta y equipo neto año anterior

#### **Razones de mercado**

Múltiplo precio/utilidad = Precio o valor de mercado de la acción/utilidad Por acción.

Múltiplo precio/valor en libros= Precio o valor de mercado de la acción/

Valor de libros por acción.

Utilidad por acción = Utilidad neta / número de acciones

Valor en libros = Capital contable / número de acciones.

Estas razones de crecimiento explican la capitalización económica y financiera de la empresa, que es el objetivo de una adecuada gestión financiera, el maximizar el valor de la empresa y a la vez maximizar el valor del accionista. (Douglas Emery p. 165)

## **CAPITULO II. MARCO TEORICO**

### **MARCO EPISTEMOLOGICO**

#### **La economía de la Libertad**

Desde Adam Smith (1776) la economía ha confrontado y confronta los puntos de vista de la sociedad de quienes afirman sobre los aspectos positivos de la ciencia económica en el bienestar social, y la de otro gran número de ciudadanos que confrontan a la economía, como aquella ciencia que no ha posibilitado el bienestar para las grandes mayorías, muchas de ellas sumidas aún en la pobreza.

Sin embargo poco se conoce que el liberalismo económico incorporo en su marco teórico los principios liberales de libertades que el mundo logro luego de la caída de las monarquías de ese tiempo de los grandes reinos coloniales como España, Francia, Portugal, Inglaterra y Holanda, que impedían, no sólo las libertades individuales de derecho a la vida, la libertad individual, la libertad de opinión, reunión, de elegir y ser elegido, sino la más importante de las libertades el del derecho a la propiedad que sólo fue posible con la independencia de Estados Unidos y la declaración de los derechos humanos también 1776. Y consolidado con la revolución francesa con la toma de la Bastilla en 1779. Y a partir de ese momento las nuevas naciones estado resultado de sus independencias consecuencia de los movimientos libertarios que impulsaron, consolidaron las libertades individuales y los principios de la economía liberal incorporados en las Constituciones de los diferentes nuevos países libres del planeta como el caso peruano desde 1821 hasta el presente. Y que son la base del desarrollo de las economías liberales.

## **La economía científica y Paradigma económico.**

La economía conocida como científica ha hecho posible incorporar los cambios de los paradigmas económicos en las economías global, aun cuando para la economía el termino paradigma no es algo nuevo, porque si de paradigma hablamos tendríamos que tomar en cuenta que los primeros paradigmas de una economía competitiva impulsada por la economía clásica o economía científica sustentada por Adam Smith en 1776, fueron considerados los factores de producción de tierra, trabajo y capital , que ha evolucionado con Solow en los años 20 quien sostenía que debía incorporarse como nuevos paradigmas la productividad de los factores productivos, sosteniendo que el trabajo era el único factor productivo capaz de crear riqueza, en los 1970 en la se incorporó como nuevo paradigma global la integración financiera con rol del estado, en los 1980 en la integración económico mediante acuerdos económicos conocidos como Tratados de Libre Comercio, las normas de aseguramiento de calidad desde Deming en los 50 y las normas ISO a fines del siglo XX pasado y resonando con mayor fuerza en la actualidad debido a los impactos climáticos en este nuevo milenio la responsabilidad social empresarial, y con ellas obviamente se han asentado como paradigmas de competitividad la tecnología, las finanzas, y la responsabilidad social , sin pasar por alto la importancia de la productividad del capital humano. Significando de esta manera que la economía ha evolucionado conjuntamente con la ciencia, la tecnología y los acelerados cambios que estos producen.

Tomas Kuhn (1962, 1975) es quien introduce un concepto propio de paradigma, definiéndolo como un esquema conceptual, a través del cual los científicos de una disciplina determinada observan los problemas de ese campo. Más adelante, House (1988) propone utilizar el concepto de perspectivas de acción o marcos de referencia como modos de ver un problema, siendo más permeables y abiertas que el concepto de paradigma de Kuhn.

## **El sistema económico liberal**

La ideología en la sociedad y en la economía ha cedido frente al único modelo económico eficiente el modelo económico liberal vigente desde el inicio de la economía científica como lo sustenta Adam Smith en 1776 en su libro “Riqueza de las Naciones”.

La economía liberal se cimento con la independencia de Estados Unidos y la declaración de los derechos humanos en 1776. Y con la revolución francesa con la toma de la Bastilla en 1779. Los derechos y libertades continuaron con la caída de los grandes reinos coloniales como España, Francia, Portugal, Inglaterra y Holanda, con la independencia de los virreinos coloniales y la declaración de la independencia de la Naciones Estado las cuales consideraron los derechos individuales de las personas como fin supremo del estado.

El mundo actualmente independientemente de nuestras expectativas individuales o ideológicas hoy contempla un mundo de economías abiertas a una economía de liberalismo inclusive de capitalismo de estado como el que actualmente participan la China Comunista, porque es la única forma de participar en el comercio global.

## **La economía de Bienestar**

La economía de bienestar nacional está actualmente en disyuntiva porque muchos ven su fracaso porque no resuelve los problemas de muchas naciones, sin embargo economistas como Jhon Stiglitz (1980) en economía publica sustentó que el estado no podría resolver todas las necesidades de sus ciudadanos , porque los recursos del Estado son limitados. Sin embargo la microeconomía moderna si considera que esta podría ser alcanzada por los individuos o consumidores mediante un consumo racional de acuerdo a sus ingresos y que pueda alcanzar el máximo de satisfacción de sus necesidades a un determinado nivel de ingresos, donde participen activamente por el buen desempeño del gobierno y de los propios emprendedores,

del gobierno se espera que estimule la producción, la creación del empleo y control de la inflación y desarrolle la infraestructura física, y de la empresa se espera que esta produzca a óptimos niveles de eficiencia la producción de cada vez mayor cantidad de bienes y cada vez a un mayor nivel de renta empresarial (Stiglitz capítulos I al X)

Esta aspiración lo resume actualmente Le Roy Miller (2000) en Economía Hoy donde sustenta que “La economía es una ciencia social que estudia la forma como la sociedad administra sus recursos económicos limitados para satisfacer las necesidades ilimitadas de la población”(p.8)

### **Competitividad, Mercados Competitivos o no competitivos**

Competitividad es cualquier valor que hace que una empresa sea competitiva, ¿Cómo las empresas grandes o pequeñas pueden ser competitivas? Pueden hacerlo reconociendo que su empresa o producto compiten en un mercado no competitivo, en el pasado las empresas sólo competían por precios, porque consideraban que el precio era el perfecto asignador de recursos en el mercado, pero actualmente los consumidores no sólo privilegian el precio, también está la calidad del producto, el tiempo de entrega en el producto, que los productos tengan garantía o sean certificadas, una breve observación empírica por ejemplo en el precio de los productos tecnológicos nos permite conocer que si los autos, los artefactos electrodomésticos, las golosinas o cualquier otro producto se venderán no solo porque son buenos, sino a un precio cada vez menor, este tipo de competencia donde la demanda aumenta y los precios bajan , donde la empresas compiten no por precios sino en costos, es el mercado de competencia monopolística, que muestra que la mejor satisfacción de necesidades del consumidor es ahora en mercados no competitivos, no se compite por precios si se compite por costos. Economía con más ciencia mayor eficiencia y mayor bienestar. Esta afirmación se convalida con el aporte del filósofo Mario Bunge (1980,206) quien considera que “un cuerpo de conocimientos es

una tecnología si y solamente si: 1) es compatible con la ciencia coetánea y controlable por el método científico, y 2) se emplea para controlar, transformar o crear cosas y procesos, naturales o sociales”. La tecnología depende del saber científico y, por lo tanto, está supeditada al avance de la ciencia. No tendría demasiado sentido hablar de validez de un ámbito tecnológico sin hacer referencia a los conocimientos científicos que le dan soporte.

## **1. Teorías relacionadas con el Tema.**

Adam Smith (1776), En **“Origen de la naturaleza y Riqueza de las Naciones”**. reconocido como “Padre de la Economía” en su Libro “Naturaleza y Origen de la Riqueza de las Naciones”, incorpora los principios liberales de “laissez faire” en francés “dejar hacer dejar pasar” a la par de las libertades individuales como la de opinión, igualdad, acceso a la propiedad, de reunión y elección como los fundamentos de la sociedad, porque consideró al emprendedor como el agente dinamizador de una economía libre al referirse que el emprendedor puede realizar actividad productiva propia, acceder a ser propietario, acumular riqueza fruto de su propio esfuerzo personal, y disfrutar de sus ganancias sin restricciones, en una economía de libre mercado que sustento como la “mano invisible de la economía” y fueron los fundamentos oferta, demanda, mercado, precio, consideró la especialización como fuente de generación de riqueza consecuencia de la división de trabajo, y se opuso a la naturaleza autocrática de la sociedad de ese tiempo que estuvo vigente en los 6,000 años de historia de la humanidad, regímenes de propiedad autocrático donde el Rey era el propietario, así sucedió en España, Portugal, Francia, Inglaterra, Holanda, entre otros, quienes conjuntamente con la iglesia (de ese tiempo) no favorecieron el desarrollo de la ciencia y las artes, no fue sino gracias al liberalismo económico impulsado por Smith en 1776, sumado a la independencia de Estados Unidos ese mismo año y a la revolución francesa en 1789 países que incorporaron los principios liberales en sus Constituciones en que se inicia el vertiginoso desarrollo de la ciencia, el incremento de la creatividad, la innovación y la tecnología que han hecho posible el desarrollo

portentoso de la humanidad en sólo más de dos siglos desde 1776 en que marca el inicio de la primera revolución industrial y la segunda revolución con la electricidad y la industria petroquímica de los 1850 como protagonista Inglaterra, la tercera revolución industrial de los 70-80 como protagonista a Estados Unidos con la computadora, y la moderna revolución industrial vigente con el vertiginosas TICs e innovación aun sin protagonismo son una extensión de tales principios liberales hasta el presente . Luego de Adam Smith, continúan David Ricardo, Thomas Malthus son los representantes más reconocidos de la economía clásica.

**El aporte de los Economistas clásicos es importante** para este trabajo de investigación , porque esta escuela considerada como iniciadora de la economía científica incorpora en la economía los principios liberales de las libertades individuales que se impregnaron en 1776 en la independencia de Estados Unidos y en 1779 en la Revolución Francesa, la economía clásica o liberal caracterizada por el “laissez faire” en francés “dejar hacer dejar pasar”, está sustentada teóricamente en los principios económicos neoliberales de División del Trabajo, la Especialización, la cadena de producción, la cadena de montaje, el mercado, la demanda , la oferta, los precios, que subsisten hasta hoy en la economía global y hacen posible los denominados principios neoliberales de libre mercado, libre competencia, libre elección , libre comercio y libre acceso a la propiedad, que sumado a los avances portentosos de la humanidad en los últimos 250 años demuestran que la tecnología y la innovación, sumado al ingenio creativo son los responsables del creciente incremento de la producción y el comercio internacional, en lo que conocemos como economía globalizada, esta nueva economía conocida como de competencia perfecta o competitiva, ha pasado a una economía no competitiva caracterizada por algunos monopolios industriales, los monopolios de servicios públicos y esencialmente las empresas de **competencia monopolística** que compiten en costos o diferenciando el producto par a una mejor percepción del consumidor, o asumir un valor

determinado que posibilitara obtener a la empresa una ventaja competitiva distintiva, en costos para ofertar menores precios, o diferenciación o cualquier otro valor que le permita alcanzar una ventaja competitiva, de esta forma se puede inferir que competitividad es cualquier valor que hace que una empresa sea competitiva”

## 2. Bases teóricas especializadas

Teóricos y teorías microeconómicas son importantes para identificar las ventajas competitivas empresariales

**Ekeland, Robert y Heber (1995)** En “historia de la teoría económica y su método” referido a los Teóricos de la Economía neoclásica o micro economistas, tienen una concepción atomística y subjetiva de la economía, Los más reconocidos son Antoine Agustín Cournot en Francia ( 1838) quien escribió “Investigaciones acerca de los principios matemáticos de las teorías de la riqueza”. Su aporte fue realizar el análisis económico en la observación empírica y en los hechos, descubrió la ley de la demanda, afirmando que la cantidad demandada es función de su precio.  $D = f(P)$ . Otra teoría fundamental de la microeconomía es la Teoría de la Utilidad marginal sostenida por Jules Dupuit en Francia, Carl Menger en Austria y William Stanley Jevons en Inglaterra. El teórico neoclásico moderno más destacados es Alfred Marshall quien sustento la teoría del equilibrio parcial de la demanda, y describió y califico el concepto de la elasticidad de la demanda.

**Parkin (2000)** en “Microeconomía” define: “La Microeconomía se enfoca en las elecciones de las familias, empresas y gobiernos, y cómo estas elecciones afectan un mercado en particular, por ejemplo el de autos usados. Se supone que cada elección está guiada por un autointerés. *Elegir implica tener tiempo e información*, ambos son escasos y valiosos”.

**Mochón** (2000) en “Microeconomía” El objetivo básico de la Microeconomía es la determinación de los precios relativos de las mercancías y factores que se forman los precios. La Microeconomía se ocupa de los problemas relativos a las unidades primarias de decisión utilizando el esquema del análisis basado en la oferta y la demanda”.

**John Maynard Keynes** (1930) en “Teoría del empleo, el interés y el dinero” , ilustró que la competitividad era posible por el empleo, el capital, el trabajo, la política macroeconómica y fundamentalmente por los costos (guerra de precios); sostenía que el sistema capitalista no podía regularse por si sólo, por lo que se necesitaba la participación del estado, un estado regulador de la economía, pequeño pero eficiente , consideró el Gasto e Inversión Pública como aceleradores del crecimiento económico, que pueda garantizar que la economía se encuentre en equilibrio y estable, explicaba que la cuando la oferta agregada iguala a la demanda agregada la economía se encuentra en equilibrio, se alcanzaba el pleno empleo y la inflación controlada. Su teoría de crecimiento estuvo disociado del valor del dinero en el tiempo, sostenía que el Estado al convertirse en un regulador de la economía, el crecimiento económico corresponde al buen desempeño empresarial, profundizándose la masificación de la economía, la especialización de las grandes industrias y corporaciones por las economías de escala que estas generaban.

**El aporte de Keynes para esta investigación es importante** por cuanto incorpora el rol del estado como nuevo paradigma de la competitividad nacional, y posibilita que los resultados macroeconómicos sean un referente para orientar el desarrollo competitivo de las empresas, porque si una economía es creciente los empresarios podrán decidirse en incrementar la producción, disminuir sus stocks, desarrollar nuevos diseños y productos e inclusive subir precios. Considero a la estabilidad macroeconómica al equilibrio de la oferta agregada igual a

la demanda agregada de la economía como un determinante de la competitividad empresarial que se posibilita con un crecimiento del PBI, la mejora en el empleo y en el control de la inflación..

**Joseph Schumpeter** (1912) en su “Teoría del desenvolvimiento económico” sostuvo que fue la “destrucción creativa” (lo nuevo destruye a lo viejo) el impulsor de la competitividad, sostuvo que las invenciones e innovaciones son la clave para el crecimiento económico y quienes implementan ese cambio de manera práctica son los entrepreneurs (emprendedores). Para Schumpeter, el centro del concepto de entrepreneur es la capacidad de transformar o hacer innovaciones desde un invento(o descubrimiento) a un producto práctico. Este enfoque de ciclo económico real ve las fluctuaciones cíclicas como originadas en shocks aleatorios a la tecnología y convierte a las innovaciones en la médula de los ciclos económicos.

Shumpeter sustenta que existen cambios, mutaciones y alteraciones que explican el comportamiento de un sistema económico cuyo ideal es el equilibrio , define por "desenvolvimiento" no solamente los cambios de la vida económica que hayan sido impuestos a ella desde el exterior, sino que tengan un origen interno. Entendemos por ello que éste no es un fenómeno que pueda explicarse económicamente, sino que la economía -que carece de desenvolvimiento propio- está empujada por los cambios del mundo que la rodea, y que las causas y, por tanto, la explicación del desenvolvimiento, deben buscarse fuera del grupo de hechos que describe la teoría.

**El concepto de “desenvolvimiento” expresado por Schumpeter** comprende los cinco casos siguientes: la introducción de un nuevo bien, la introducción de un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, la conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas y la creación de una nueva organización de cualquier industria. (p. 77)

**La ganancia del empresario es un excedente sobre el costo. La ganancia** para un empresario es la diferencia entre los ingresos y los egresos brutos de su empresa. Son gastos todos los desembolsos por pagos que debe realizar el empresario al producir (P. 135) ¿De dónde procede esta ganancia? Del incremento de la productividad (eficiencia productiva) , si se cumplen tres condiciones. Primero, no debe bajar el precio del producto cuando aparezca en el mercado la nueva oferta, o no lo debe bajar hasta tal punto que la mayor producción obtenida por el obrero, no reportan mayores entradas que las que aportaba anteriormente la producción. Segunda, los gastos diarios en la nueva combinación, deben permanecer por debajo de los costos de la combinación que ha sido desplazada. Tercera, teniendo en cuenta los cambios anteriores, y el incremento de los precios que procede a la nueva combinación, solamente se los ingresos exceden los gastos podemos afirmar que existe un excedente”. (p. 137) La ganancia o excedente y la rentabilidad de este (excedente/inversión) incentiva la creación de nuevos negocios. Esto permite una reorganización en toda la industria, con sus aumentos en la producción, su competencia, la desaparición de los negocios anticuados, despido de obreros, etc.. El mérito del empresario consiste en llevar a cabo nuevas combinaciones. La actitud, la voluntad y la resistencia que han enfrentado al cambio por introducir nuevas combinaciones, es lo que les otorga el beneficio, la ganancia del empresario que no es permanente. (p. 138-140) La naturaleza de la ganancia es el resultado de la puesta en práctica de nuevas combinaciones. El empresario no es nunca quién soporta los riesgos. Quien concede el crédito sufre las pérdidas si fracasa la empresa. La base de la ganancia es siempre el excedente temporal de los ingresos brutos sobre los costos de producción en una empresa nueva. (pp. 142-143)

La "destrucción creativa" es un concepto que a lo largo de la obra de Schumpeter considera que lo nuevo destruye a lo viejo, a lo que se refiere es como las nuevas tecnologías mediante la innovación modifican el orden de cosas existentes de tal forma que la sociedad se

beneficia de nuevos descubrimientos e inventos, considera que el espíritu del emprendedor es la creatividad, sólo la creatividad mediante el conocimiento y capacidades humanas puede hacer posible que el círculo virtuoso de ciencia, tecnología e innovación posibiliten el desarrollo de la economía de las naciones .

**Schumpeter** (1942) introduce el concepto de emprendedor quienes tienen “un espíritu emprendedor” (*Unternehmergeist*). La voluntad de transformar las condiciones existentes, superar obstáculos y romper con las rutinas, ir contra la corriente y crear cosas nuevas, caracteriza a estos emprendedores schumpeterianos, héroes de la era capitalista que se atreven a lanzarse a lo desconocido. Los emprendedores no son en sí mismos gerentes ni administradores ordinarios de una empresa, ni tampoco técnicos, sino hombres que actuando intuitivamente llevan a la práctica nuevas posibilidades económicas:

“... la función de los emprendedores es la de reformar o revolucionar las formas de producir poniendo en uso una invención o, más en general, una posibilidad tecnológica aún no probada de producir una mercancía nueva o de producir una ya conocida en una forma nueva, abriendo una nueva fuente de abastecimiento de materias primas o un nuevo mercado, reorganizando la empresa, etcétera. Actuar con confianza más allá del horizonte de lo conocido y vencer la resistencia del medio requiere aptitudes que solo están presentes en una pequeña fracción de la población y que definen tanto el tipo como la función del emprendedor” (p. 180)

Schumpeter, también sustenta la teoría de los ciclos económicos, en particular de los de onda larga, sostiene que el desarrollo económico es cíclico, que los ciclos tienen etapas de expansión, de auge, de recesión y de depresión.

**El aporte de Schumpeter es importante para esta investigación** porque sostiene que la eficiencia de las decisiones económicas que se expresaran en resultados favorables del crecimiento, rentabilidad, productividad, economías de escala y calidad, solo pueden lograrse

como consecuencia de la creatividad, la invención, de la tecnología o de la innovación, con conocimiento y capacidades, revolucionando la forma de producir.

1. Producto nuevo.
2. Nueva presentación del producto.
3. Nuevo abastecimiento de materias primas.
4. Un nuevo mercado.
5. Reorganizando la empresa.

Esta síntesis es importante porque aporta a esta investigación en explicar la eficiencia y como tal sinónimo de competitividad, donde la disminución de los costos, la investigación y la diferenciación de productos puede hacer posible lograr nuevas ventajas competitivas y alcanzar nuevos mercados y obviamente el crecimiento de la empresa, el valor agregado empresarial contribuye al valor agregado nacional y consecuentemente al crecimiento económico nacional.

**Porter (2010)** Ph.D. en Economía Empresarial en la Harvard University (1973) en “Ventaja Competitiva de las naciones” hace un aporte importante a la teoría de la Competitividad y sostiene que es posible lograr ventajas competitivas y en tres niveles de competitividad.

“Una ventaja competitiva deberá entenderse entonces como cualquier valor tangible o intangible que haga posible que una empresa sea competitiva, la competitividad empresarial es consecuencia directa de dos tipos de ventajas competitivas, que Porter lo sustenta, tales como”:

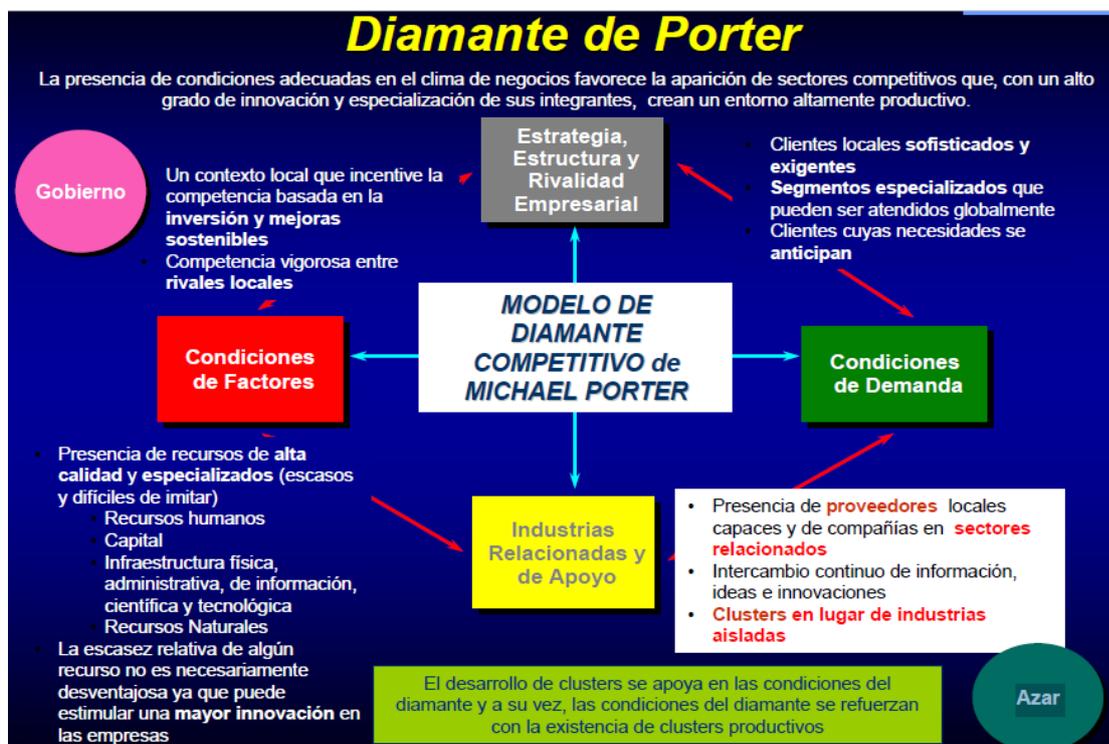
- a. Ventajas competitivas por costos.
- b. Ventajas competitivas de diferenciación.”

Modelo que enlaza el éxito de las industrias con factores sistémicos que permite explicar la competitividad de una nación referido a la competitividad que logran los sectores productivos nacionales. Desarrolla el concepto de “cluster” de empresas para explicar la productividad empresarial. Un “cluster” es definido como “un grupo, geográficamente próximo, de empresas interconectadas e industrias asociadas, en un sector particular, vinculadas por características y complejidades comunes.”(pp.91-191)

El estudio de Porter muestra que empresas competitivas surgen con mayor propensión, donde existen clusters de compañías relacionadas o competidoras y donde las condiciones adicionales estén presentes. Estas condiciones, popularizadas en el “Diamante de Porter” incluyen:

- Condiciones de los factores, tales como mano de obra calificada e infraestructura;
- Condiciones de la demanda, particularmente en el mercado local;
- Industrias relacionadas y de apoyo, incluyendo universidades, institutos de investigación y Estructura y estrategia de las empresas.

Figura 3.



Fuente. Ventaja Competitiva de Porter p. 34.

A nivel macro la competitividad país está relacionada con la capacidad de incrementar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos en productividad, de insertarse exitosamente en los mercados internacionales, entre otros.

Una gran cantidad de indicadores para medir la competitividad nacional han sido usados. La mayoría de los estudios ven la competitividad como un conjunto de factores. Los estudios han tenido dos enfoques:

a) Crecimiento de la productividad.

- El crecimiento de la productividad total de factores (PTF) está íntimamente asociada con el crecimiento del ingreso real por habitante.
- Incrementos en la PTF de un país pueden ser resultado de innovaciones tecnológicas, mejoras en capital humano y/o incrementos en acervo de conocimientos.
- El crecimiento de la PTF y del ingreso por habitante suelen ser los indicadores más usados para evaluar el éxito económico de un país.

b) Desempeño comercial

Algunas de las medidas de un buen desempeño comercial comúnmente usadas son:

El cambio en la estructura de las exportaciones hacia bienes con mayor contenido tecnológico o mayor valor agregado.

Crecimiento en la cuota de mercados internacionales

Superávit en la cuenta corriente

El aporte de Porter es muy importante para este trabajo de investigación porque considera que la Competitividad nacional depende de la ventaja

**competitiva nacional** que se logra por el desempeño de los sectores industriales más importantes de un país ,comparado con sectores similares de otros países, esta ventaja

competitiva nacional es diferente de **la ventaja competitiva empresarial** porque esta depende de las condiciones del mercado y factores internos y externos que pueden incidir en el crecimiento de la empresa, expresada en su conocida cadena de valor, el diamante de Porter es el marco teórico para que una empresa pueda lograr un liderazgo en costos o en diferenciación, consecuencia de la innovación y especialización.

**Buckley, John (2000)** en “Cómo crecer con ventaja competitiva”; Sostiene su punto de vista de la forma como una empresa crece con ventaja competitiva, en primer lugar considera que es importante mantener el desempeño de la empresa o incrementar el nivel del desempeño, pero la empresa no debe “dormirse en sus laureles” porque siempre habrá la necesidad de mejorar y refinar el conjunto actual de los productos, porque la competencia siempre hará lo mismo, y cada cierta cantidad de años existe la urgente necesidad de lanzar el producto de próxima generación, que si tiene éxito asegurará una vida exitosa de la compañía. Sostiene que la forma más importante que la empresa le ponga mayor atención a la ID (investigación y desarrollo) no solo como una opción sino como un asunto de supervivencia.

Considera como fundamentales seis (06) principios para comprender el valor de la tecnología,

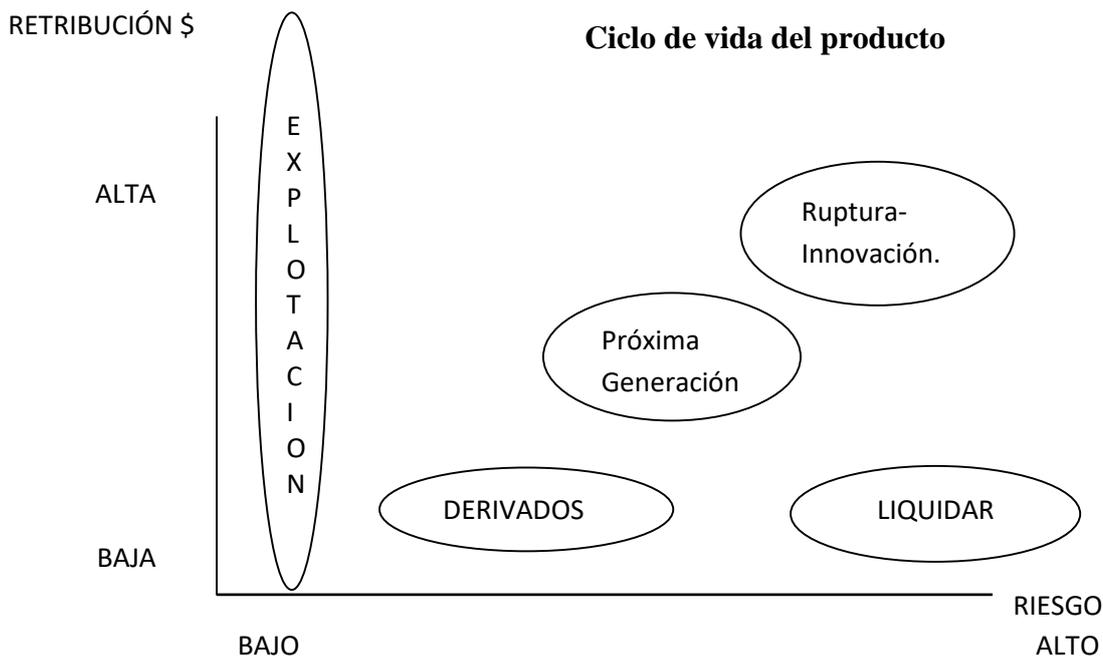
1. La innovación es esencial para la supervivencia.
2. La selección de los ganadores tecnológicos es crucial y existen métodos probados para llevarlo a cabo.
3. El liderazgo tecnológico se deriva de la creatividad bien manejada.
4. La investigación y desarrollo deben hacerse con responsabilidad y manejarse de un modo que se suministre a tiempo y dentro del presupuesto.
5. Existe una distinción entre investigación y desarrollo que puede y debe explotarse.
6. Los retornos solo pueden maximizarse si las estrategias tecnológicas y los negocios se encuentran totalmente integradas.

Menciona “que en la actualidad la mayor parte de las organizaciones industriales y de servicios se han introducido en la **disciplina** de mejorar el desempeño de los negocios a través de los programas de reducción de costos (entre 1980 e inicios del 90) las empresas se han dedicado a aplicar la reingeniería de procesos a sus negocios, los resultados muestran que este proceso de reingeniería ha sido poco significativo en beneficios y retornos, para algunas empresas los resultados fueron buenos para muchas otras no. ... {la ruta para el alcanzar el éxito (reflejados en lograr el mayor valor para el accionista) consiste en incrementar el volumen de los negocios y aumentar su rentabilidad esta es lo que se conoce como la búsqueda del crecimiento” (pp.80-100)

**El aporte de Buckley** para esta investigación es importante porque precisa la forma como las empresas desarrollan una ventaja competitiva significativa, que se caracterice en el **valor percibido por el cliente, sea sostenible, sea idealmente extendible a otros mercados y finalmente el producto sea difícil de imitar**; por lo que se puede inferir que la competitividad se logra por ventajas competitivas que puede alcanzar una empresa que desarrolle un producto nuevo, producto único, o no existente en el mercado, fruto del esfuerzo creativo de la empresa mediante nuevos inventos y descubrimientos, y nuevas innovaciones que posibiliten en forma permanente el sostenimiento de la empresa en el contexto de la actual estructura de mercado.

Para mantener una ventaja competitiva, será necesario contar con un departamento de Investigación y desarrollo. Lo que posibilitara según Buckley el esquema siguiente: Que sustenta que la empresa no bien alcanza una posición competitiva, debe estar pensando en desarrollar nuevas tecnologías o innovar nuevas tecnologías para mantenerse vigente en el mercado.

Figura 4



Como conclusión, la ventaja competitiva se entiende como cualquier valor objetivo o subjetivo con que cuenta la empresa, que le permite realizar utilidades, posibilitado por alguno de los factores productivos, organizativos o intelectuales existentes en la empresa. Y le permitan alcanzar posicionamiento de mercado en el tiempo.

La ventaja competitiva es integral y demuestra la eficiencia de la empresa, sin embargo se muestra como una característica distintiva que lo hace diferente a los competidores de su sector. (Paul Krugman en Economía Internacional)

**Varían (2006)** en “Microeconomía Intermedia” escribió sobre Wilfredo Pareto sobre el concepto conocido ahora como "óptimo de Pareto" como la conclusión de que al administrar sistemas, solo un número limitado de factores es responsable de la mayor parte de los resultados y también que no es posible mejorar el bienestar de un individuo sin deteriorar el de, por lo menos, otro. “En teoría **económica**, se dice que una asignación es eficiente y se entiende que es eficiente en el sentido de Pareto, si se produce una asignación o reparto de los bienes o de los factores tal que ya no es posible mejorar a alguien a menos que otro agente”, La eficiencia

está relacionada a la ejecución exitosa de una empresa, o a la mejor alternativa para alcanzar un objetivo, también está relacionada al logro industrial de “economías de escala creciente”, o también relacionado al concepto de productividad que es lograr un mayor nivel de producción a menores costos, o recientemente relacionado a como la oferta de un determinado producto es absorbida por el mercado, o como lo mencionaba.(Varian p. 597)

**El aporte de Pareto** a este proyecto de investigación es importante porque expresa claramente cómo se puede ser eficiente, y es que la eficiencia está relacionada a la consecución exitosa de un determinado objetivo, lo que se logra cuando una persona o una empresa obtiene un determinado beneficio exitoso, , significando por lo tanto que la eficiencia está estrechamente relacionado al desempeño exitoso de la empresa las condicionantes o factores de la eficiencia o éxito o competitividad empresarial estas se medirán por resultados, en tanto las ventajas competitivas según Pareto se logran con decisiones racionales de optimización y de eficiencia, quiere decir que las ventajas competitivas que tendría que lograr una empresa son la de costos para lograr el máximo beneficio mediante buenos precios, y el de optimización se cumple cuando la empresa satisface a cabalidad las necesidades de sus clientes. Su afirmación nos permite sostener que las empresas eficientes son competitivas.

**Peter Drucker (1994)** en la “Sociedad Post-Capitalista” sostiene que la competitividad es posible mediante el conocimiento especializado, que sumado a los rápidos cambios en **la tecnología** , con la innovación o proceso sistemático de investigación y desarrollo , descubre nuevas oportunidades para incorporar rápidamente al mercado nuevos productos y procesos, cuanto más rápido llegue al mercado una innovación mejor, estas características de la nueva economía ha trasladado la competencia de los costos a la tecnología, lo que en un contexto de desmasificación de la economía ha generado competencia monopólica que es la actual característica del mercado.

Fue alumno de Keynes y Schumpeter y dijo de ellos: "Tanto John Maynard Keynes como Schumpeter tienen muchísimo que enseñarnos, pero más en la forma que debemos pensar económicamente que en relación con sus teorías específicas: como tesis económica, el keynesismo falló donde fue aplicado; Schumpeter nunca tuvo una política económica, sí fue válido el concepto de que el desequilibrio es el estado normal de la salud de la economía".

**Drucker** para este proyecto de investigación es importante porque posiciona a la tecnología y a las nuevas tecnologías como paradigma de la competitividad, considera que la Investigación y desarrollo para nuevas tecnologías es la única forma de mantener vigentes a las empresas en el mercado, considera que el trabajador no sólo es un hombre que aporta su mano de obra, sino que lo considera "el hombre de conocimiento", sólo la tecnología y la innovación pueden hacer posibles nuevos productos en el mercado, donde la diferenciación del producto caracteriza al mundo globalizado de hoy, quien no innova y no tiene talento en la empresa está condenado a su extinción.

**La Estructura de Mercado y la Competitividad**, se sustenta en los diferentes textos universitarios de Economía y Microeconomía, como Samuelson en Economía General , Mankiw en Principios de Economía, Le Roy Miller "La economía Hoy", y en Microeconomía por Parkin , Mochon , Varian y Pyndick, A la que sumo mis experiencias como docente universitario, en investigaciones , en diferentes apuntes y Guías académicas en teoría económica y microeconómica publicadas en la Universidad Federico Villarreal , he formulado e intentado dar respuesta a interrogantes fundamentales sobre la estructura de mercado que ha caracterizado a las diferentes economías del planeta en un contexto global, lo cual nos exige dar respuesta a las siguientes interrogantes.

¿Qué es estructura de mercado?

¿Por qué es importante conocer la estructura de mercado actual?

¿Cuál es la actual estructura de mercado que caracteriza a un mundo globalizado?

¿Cuál es La relación o vínculo que tiene la estructura de mercado y la competitividad?

¿La estructura de mercado y los tipos de mercado en los que se divide el mercado han sido y son de mercados competitivos y no competitivos?

¿Cómo compiten las empresas en el actual mundo globalizado?

Actualmente en un mundo globalizado donde los medios de transporte y las tecnologías de información y comunicación (Tics) reducen los espacios y el tiempo, aún no hay una opinión generalizada sobre ¿Cuál es la naturaleza o tipo de la actual estructura de mercado?. Generalmente ocurre que la respuesta de alumnos de economía, economistas, administradores, empresarios, profesionales y aún políticos, responden en mayoría que los mercados son competitivos, lo que he constatado mediante encuestas previas en aula o en reuniones de trabajo con diferentes profesionales en las diferentes universidades que he laborado quienes en mayoría opinan que los mercados son competitivos.

Sin embargo son los mercados ¿Competitivos o no competitivos?

### **¿Qué es mercado?**

Adam Smith lo definió como” la mano invisible” de la economía, donde concurren las fuerzas de la mano invisible como son la oferta cuando se refería al emprendedor y demanda cuando se refería a los consumidores, la interacción de la oferta y la demanda se denominó precio. Obviamente se refería a un lugar o espacios físicos porque aún no existían las tecnologías de información y comunicación.

Mi experiencia profesional como docente universitario en la actualidad me permite definir el mercado como el “Espacio físico o virtual (es un nuevo punto de vista) donde concurren oferentes y demandantes para realizar transacciones económicas sobre bienes, servicios, capitales y transferencias” y mercado global como “Espacio físico o virtual donde concurren

oferentes y demandantes, residentes en un país determinado los cuales realizan transacciones económicas sobre bienes, servicios, capitales y transferencias. Se puede agregar que estos mercados pueden ser bilaterales cuando concurren dos países o multilaterales cuando concurren mas de un país”.

### **¿Qué es estructura de mercado?**

Estructura de mercado es la “forma como se organiza el mercado para realizar transacciones económicas, y en una economía de mercado corresponde a la forma como está organizado el Sistema Económico Liberal”

Para Philip Kotler, Gary Armst autores del libro "Marketing", un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"

Según Gregory Mankiw, autor del libro "Principios de Economía" (2000), un mercado es "un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta"

Tales mercados a los que se refieren estos autores se clasifican en los siguientes tipos de mercado.

**Figura 5**  
**Tipos de Mercado**



Elaboración Propia

### **Evolución de la estructura de mercado**

#### **La primera revolución industrial**

La estructura de mercado ha evolucionado a través de la historia, desde la primera revolución industrial, motivada por los avances tecnológicos de la máquina y del motor a vapor , y que posibilitaron el inicio de la economía científica por los economistas clásicos (1776) Adam Smith, David Ricardo, Thomas Malthus, e inclusive Carlos Marx , el tipo de mercado fue el mercado competitivo, porque se esperaba que ningún participante tenga capacidad de influencia, la participación del estado sea mínima y por lo tanto los protagonistas los empresarios individuales, de esa forma el Laissez Faire (dejar hacer dejar pasar) fue una característica del mercado, donde la competencia en el mercado fue por precios y por ende la ventaja competitiva fundamental también por precios. Sin embargo el tiempo no se detuvo.

#### **La segunda Revolución Industrial**

Así continuo con los neoclásicos o teóricos atomísticos de la economía entre ellos entre 1820 hasta 1920 aproximadamente Cournot en Francia, Carl Menger en Austria, Jevons en

Inglaterra, Pareto en Italia, y los teóricos de la escuela marginalista como Marshall quienes continuaron con los principios de una economía de mercado, sin interferencias, donde se esperaba que las empresas en el mercado eran los más eficientes asignadores de recursos.

Sin embargo esta concepción terminó abruptamente en 1929, con el crack de la economía norteamericana que desnudo el conocido sistema capitalista y obligo a una concepción diferente de la Economía. Desde 1850 se había iniciado la conocida segunda Revolución Industrial es el escenario en que se imponen las grandes empresas monopólicas y oligopólicas,...se explican como un proceso acumulativo característico del capitalismo”. Estas características de la estructura de mercado de la economía ocasionaron escenarios de ineficiencia de mercado, porque los monopolios y los oligopolios que en la práctica se comportan como monopolios al imponer sus precios generan fallos de mercado negativos desfavorables para los consumidores.

Posteriormente a la gran crisis global de 1929 en Estados Unidos, se sucedieron continuas crisis económicas que se presentaron en Francia, Alemania y otros países europeos, donde los países para mantener su hegemonía económica derivaron en el desarrollo de la industria armamentística como es el caso de Alemania que ocasiono la Segunda Guerra Mundial, y al final en términos económicos tuvo dos ganadores Estados Unidos y Rusia, donde Estados Unidos Mantuvo su protagonismo por avances científicos en los sucesivas décadas del 50, del 60 y es precisamente en esta década que la crisis económica de la post-guerra posibilita la aparición de monopolios y oligopolios que se mantuvieron vigentes en esta década y siguientes, podemos citar entre ellos el caso de la industria monopólica en Estados Unidos con Ford, o General Motor, Singer, la industria de la Refinería de Petróleo como la IPC, Mobil , la de Nylon, la de Colgate, la del casimir inglés o la industria de calzado de cuero italiana, que mantuvieron su hegemonía por la naturaleza de mercados regionales, o nacionales como en el caso peruano del monopolio de la cerveza con Backus, o con Lindley con Inca Kola, el

monopolio de la compañía de saneamiento de Lima COSAL, el monopolio de Pacocha en jabones y detergente, esto era posible porque la información y comunicación fluía de acuerdo a la tecnología telefónica como protagonistas en esos tiempos, esto era la confirmación de la existencia de un mercado monopolista y oligopolista que generaba fallos de mercado negativo, esta crisis del petróleo que tuvo consecuencias globales afectó también en los 70 a Latinoamérica, los 80 fue conocido en el Perú como la “década perdida”, crisis que continuó en los 80 y en los 90, situación que sólo fue revertida en el Perú y Latinoamérica a fines de los 90 por la reestructuración de la economía con estados menos populistas y más abiertos al libre mercado que terminó en reestructuraciones económicas conocidas como neoliberales.

En este periodo son muy significativos los aportes de Schumpeter (1912-1940) sobre destrucción creativa “lo nuevo destruye a lo viejo”, y a las estrategias competitivas de mercado como “nuevo diseño producto, nuevo mercado, mercado diferenciado, menor precio: y sus aportes sobre los ciclos económicos”, también los aportes de Heckscher y Ohlin (1974) sobre Proporciones Factoriales, o factores, móviles, la del ciclo del producto de Reimond Vernon (1980) en la concepción de la competitividad nacional o las de ciclo del producto o a las Bueckley (2000) sobre diferenciación y productos de nueva generación en la competitividad empresarial. Situación donde considerando los nuevos avances tecnológicos fueron creando condiciones para privilegiar el uso de los nuevos productos no sólo por el valor de cambio, o de uso, sino por el valor adicional o marginal que percibe el consumidor al consumir un bien o servicio de última generación.

La crisis económica del petróleo del 70 obligó a la industria a nuevos aprendizajes que se inició en Estados Unidos que se caracterizó por: **“1. La nueva tecnología debe emplear la menor energía posible. 2. Debe ser una tecnología de amplia incidencia en todos los aspectos de la vida individual y colectiva. 3. Debe ser una tecnología con elevadísima productividad, empleo**

*de menor cantidad de materias primas valiosas o tradicionales sin precedentes*". Los 70, 80 y 90 son años dado lugar a los mercados de competencia monopolística.

### **La cuarta Revolución Industrial**

Según Virgilio Roel (2000). "aún no hay un protagonista de la cuarta revolución industrial, pero no hay duda que estará caracterizado por un desarrollo dinámico de la creatividad y la innovación ". Estados Unidos en la actualidad (de los 2000 hacia adelante) se caracteriza por el gran número de productos en el mercado similares pero no idénticos referidos a modernas tecnologías de información y comunicación, como es el caso de hardware y software que cada día se oferta, nuevos equipos a menores precios, lo mismo sucede con la industria farmacológica alemana que ha pasado de la química a la genética con sus innovaciones constantes, la nanotecnología con el Japón, su mérito es hacerlo todo pequeño, el protagonismo financiero de Suiza que proporciona servicios financieros diferenciadores a nivel global , que caracteriza a una estructura de mercado de competencia monopolística donde la competencia se ha trasladado de los precios a los costos, ¿porqué de competencia monopolística?, porque ahora existen numerosos monopolistas, ya no son uno, o cinco o diez, ahora son muchos monopolistas y si alguno quiere ingresar con un producto parecido ahora solo puede competir por costos, por diferenciación y por valores de Capacidad de la empresa, significando que la competencia ha pasado de los precios a los costos, de esta forma se generan fallos de mercado positivo que posibilitan un mayor bienestar al consumidor (p. 60)

**¿La estructura de mercado y los tipos de mercado en los que se divide el mercado ha evolucionado de mercados masivos o competitivos a mercados diferenciados o no competitivos?**

## **Mercados Competitivos o de Competencia Perfecta**

Un mercado opera en condiciones de competencia perfecta cuando se cumplen las siguientes condiciones:

- Existe un gran número de empresas en la industria, cada una de las cuales sólo tiene el control de una parte muy pequeña de la producción total de un bien determinado, de tal modo que su actividad no afecta el precio del mercado
- El producto es homogéneo, es decir, todas las empresas producen y venden un producto idéntico.
- No existen barreras para entrar o salir del mercado, cualquier persona o empresa con ganas de hacerlo y fondos suficientes no encontrará obstáculos para actuar en el mercado.
- Existe perfecto conocimiento de las condiciones del mercado, tanto de las presentes como las del futuro. La información es libre y sin costo alguno.
- Hay perfecta movilidad de los factores de producción.

## **Mercados no competitivos o de Competencia Imperfecta.**

Lo conforman el monopolio, el oligopolio y la competencia monopolística.

Se denomina al tipo de competencia donde no se cumple la ley de precios, un monopolio, duopolio u oligopolio imponen su precio creando fallos de mercado negativo, y numerosos monopolios en competencia monopolística también imponen sus precios pero generando fallos de mercado positivo.

### **El monopolio**

Los estudios de economía y la opinión de la sociedad en la actualidad las prácticas monopolistas no son beneficiosas para la sociedad, pero de hecho estas existen y principalmente se tratan de empresas o productos de gran desarrollo tecnológico.

Diferentes medios y analistas consideran que una de las grandes empresas monopólicas es Microsoft responsable del diseño de Windows. Microsoft tiene el Derecho de Copyright que les permite un derecho exclusivo en la venta de cada uno de sus productos (sistema windows), que actualmente es de 100 a 300 dólares americanos.

Recientemente la “gripe aviar” detuvo al mundo y paralizó a México por más de una semana un solo productor de la vacuna el Tamiflú impuso un precio de 50 dólares por vacuna. Las medicinas para el VIH como el “interferón” tienen precios altos y ambos caracterizan a mercados monopólicos.

A diferencia de las empresas competitivas las empresas o productos monopólicos son preciosos porque imponen su precio en el mercado y argumentan que lo hacen por el alto costo de la investigación en el desarrollo de nuevos proyectos.

Sin embargo podemos pensar dado que una empresa monopólica tiene la capacidad de imponer su propio precio en el mercado puede hacerlo indefinidamente, tendríamos que preguntarnos ¿qué pasaría con Microsoft si por cada licencia cobrase 10,000 o 15,000 dólares? Es posible que más de alguna otra empresa tendrá incentivos para ingresar al mercado, más aún si se conoce la existencia de algún software parecido con mejor desarrollo que el de Microsoft.

En conclusión si un monopolista quiere permanecer en el mercado deberá ofertar un precio aceptable que le permita estar en el mercado e impedir el ingreso de un nuevo competidor.

## **El monopolio industrial**

Una empresa es un monopolio industrial si es la única que vende sus productos y no tiene sustitutos cercanos. Un monopolio sigue siendo un único vendedor porque no puede ingresar otra empresa, por las siguientes razones:

- Tiene un recurso clave
- El gobierno le concede un derecho exclusivo.
- Los costes de producción, hacen que el único productor sea eficiente a diferencia de un elevado número de productores (derechos de propiedad industrial intelectual que una única empresa.

En la actualidad los Monopolios se concentran más en un producto específico, aunque hoy en día los gobiernos a nivel internacional realizan esfuerzos para desintegrarlos, los monopolios se vuelven cada vez más fuertes y ocupan una posición más fuerte dentro de las preferencias de los consumidores al ser la única opción mediante la cual se puede satisfacer una necesidad específica.

## **El oligopolio**

En un mercado oligopólico hay un pequeño número de grandes empresas que ofertan toda la producción. La característica de los empresarios es que cada uno de ellos está muy al tanto de las acciones de sus rivales y de las reacciones de los mismos ante los cambios de política de su empresa. La idea esencial es la interdependencia.

Una forma de clasificar los oligopolios es:

- Oligopolio No Colusorio. Los empresarios no toman acuerdos conjuntos, actúan independientemente, aun cuando son interdependientes en el mercado.

- Oligopolio Colusorio. Los empresarios, para evitar la incertidumbre derivada de la interdependencia oligopólica, deciden tomar acuerdos sobre la producción y precios.

Existen dos formas de colusión: los Cartels y el Liderazgo de Precios.

Ambas formas generalmente implican acuerdos tácitos, dado que la colusión abierta es ilegal en muchos países.

### **El monopsonio**

En oposición al monopolio el monopsonio es un Modelo de mercado que supone la existencia de un sólo comprador que se enfrenta a un considerable número de productores, de tal manera que tiene poder para determinar el precio según las condiciones del mercado.

El monopsonio es resultado de una falta de movilidad del producto o factor, también de la especialización del producto o factor para un determinado usuario.

Cuando en el mercado de un bien existe un sólo productor (monopolista) y un sólo consumidor (monopsonista) se configura un monopolio bilateral.

### **El monopolio natural o monopolio puro**

No siempre los monopolios son malos hay algunos buenos o necesarios porque de existir dos empresas como es el caso de las empresas monopólicas de servicios en una determinada zona geográfica, elevados costos harían ineficientes tales servicios. Un monopolio natural Surge cuando una única empresa, puede ofrecer un bien a un servicio, a todo un mercado, con menos costes que dos empresas. Ejemplo. Son monopolios naturales Las empresas de servicios de telefonía fija, las empresas de saneamiento o las empresas de cable fijo, no hay dos empresas de servicios de un mismo tipo en una misma zona geográfica.

¿Qué sucedería si por combatir el monopolio en lugar de una empresa prestadora de servicios de agua o alcantarillado existirían dos o tres empresas a la vez en una misma zona? Primero los costos de producción de no una sino dos empresas son más altos, y si las líneas o ductos que se entrecruzan presentan algún desperfecto el caos es evidente ¿Cuál de las dos empresas es la responsable de un atoro?.

### **La competencia monopolística.**

Este modelo de mercado es una combinación de los dos modelos anteriores. Existe un gran número de empresas monopólicas pero el producto es diferenciado, o sea cada empresa produce un bien similar que trata de diferenciarlo de los demás a través de empaques más atractivos, servicios conexos, publicidad o la pura marca.

Cuando los productos están diferenciados, cada uno de ellos es único y su productor tiene algún grado de poder monopolístico que puede explotar pero con ciertas limitaciones porque otros productores venden un bien similar. Cuando el producto es diferenciado, el conjunto de empresas que producen una variedad del bien, no conforman una industria (como en la competencia perfecta), sino lo que se denomina un "grupo de producto".

La competencia monopolística se define como la organización de mercado en la cual hay muchas empresas que venden mercancías muy similares pero no idénticas. Debido a esta diferenciación de productos, los vendedores tienen cierto grado de control sobre los precios que cobran.

Sin embargo, la existencia de muchos sustitutos cercanos limita en forma importante el poder de "monopolio" de los vendedores y da como resultado una curva de demanda muy elástica.

En este tipo de competencia, existe una cantidad significativa de productores actuando en el mercado sin que exista un control dominante por parte de ninguno de estos en particular.

La cuestión clave en este caso es que se presenta una diferenciación del producto; es decir, un producto en particular, dependiendo del productor, puede tener variaciones que le permitan ser, en algún aspecto, diferente a los demás productos similares hechos por otras empresas.

La competencia monopolística se define como una organización de un mercado en el cual se puede encontrar muchas empresas que venden mercaderías muy similares a la de las demás pero no idénticas, gracias a esta diferenciación de productos, los vendedores tienen cierto grado de control sobre los precios que cobran al vender su producto. La existencia de muchos sustitutos restringe en forma importante el poder del monopolio el poder que tienen los vendedores, dando como resultado una curva de demanda muy elástica. Características: La competencia Monopolística debe cumplir con condiciones específicas para que no sean más consideradas monopolios, sino como competidores con productos similares y algunas características en común.

La competencia no se basará en los precios, sino en otros valores agregados, como: calidad del producto, servicio durante la venta o la postventa, la ubicación del lugar y el acceso al público etc.

Los productores tienen fácil su entrada y salida a las industrias. Un gran número de productores de un bien determinado permite que las empresas no necesiten grandes cambios de dinero, ni un tamaño para competir, ni siquiera los costos, sin embargo se puede incrementar por la necesidad que tienen de diferenciarse de los demás competidores.

La publicidad, debe jugar un papel muy importante, dado que los competidores poseen cierto grado de poder monopolístico, un proceso de publicidad y promociones de bienes representa un incremento en las ganancias.

**¿Monopolio o competencia monopolística?**

Al diferenciarse del Monopolio, la Competencia Monopolista debe cumplir con condiciones específicas para que no sean más consideradas monopolios, sino como competidores con productos similares, y características en común.

Es por ello que la división debe ser muy clara, y se debe hacer de manera específica, para que se distinga fácilmente entre los competidores que se reparten un solo segmento del mercado, y el competidor que por sí solo abarca todo el segmento del mercado en el que se comercializa un bien o servicio específico.

La publicidad debe tomar especial importancia, dado que todos los competidores poseen cierto grado de poder monopolístico, un proceso de publicidad y promoción de bienes le representará un incremento de las ganancias.

Un ejemplo de este tipo de competencia puede ser el mercado de ropa para mujeres. Los productores, aunque se dedican a producir para mujeres, no hacen vestidos iguales a los de los otros, pues los productos de uno u otro son diferentes por calidad, diseño, servicio a la venta, etc., haciendo que cada producto sea diferente de otro son que por ello deje de ser ropa para mujeres.

Un caso similar ocurre con la competencia monopolista, solo que en este caso las condiciones entre los competidores son un poco más justas, ya que un segmento de mercado es distribuido entre muchos productores, ofreciendo así al consumidor final una gama de opciones, aunque no muy amplia, si más grande de lo que el monopolio común y corriente ofrece.

Es por ello que debemos decir que nos guste o no, los modelos relacionados con el Monopolio son una constante del comercio mundial de nuestros días, y si bien ya no existen en

forma agresiva, si los hay en forma disimulada pero igualmente efectiva, en la que el fin es el mismo, y lo único que cambia son los medios con los que se consigue.

¿Es beneficioso para el consumidor la Competencia Monopolística?

La respuesta es sí, esto es debido a la existencia de numerosos monopolios que producen numerosos bienes o artefactos similares pero no idénticos ocasionando que estos numerosos monopolios no puedan imponer sus precios muy por el contrario para vender más deben bajar sus precios. Esto se observa en forma clara porque usted si quiere comprar por ejemplo un TV HD, ese artefacto de tales características aun cuando la demanda se eleve como es el caso de las fiestas navideñas estos artefactos no suben de precio, bajan de precio, a este impacto beneficioso para el consumidor se conoce en economía como “fallo de mercado” positivo.

En este tipo de mercado de competencia monopolística no se compite por precios, se compite en costos, porque quien quiera vender más deberá tener cada vez un producto de mejores características y a un menor precio de mercado.

A continuación se compara, la competencia perfecta, el monopolio y la competencia monopolística.

Figura 6

## La estructura de mercado en un mundo globalizado



\*Elaboración propia

**La Estructura de Mercado de competencia monopolística en un mundo Globalizado,** es importante para este trabajo de investigación porque es de orden fundamental definir la actual estructura de los mercados globales, estos son actualmente de mercados no competitivos, existen algunos pocos monopolios y oligopolios, pero los mercados de competencia monopolística son mayoritarios, donde la competencia no es por precios es por costos, en competencia monopolística se produce un fallo de mercado positivo y favorable para el consumidor, esa es la razón que explica la situación favorable generado hasta hoy por la globalización. Y se podrá mantener siempre que los factores productivos sean accesibles a las empresas.

La economía clásica desde 1776 considero que la competencia perfecta regulaba automáticamente la economía, sin embargo desde la crisis de 1929 hacia adelante hicieron su

aparición las empresas monopólicas y oligopólicas, empresas que generaron fallos de mercado negativo perjudiciales para el consumidor, desde los 80-90 hacia adelante debido al incesante desarrollo tecnológico han hecho posible que cada vez se posicionen las empresas en el tipo de mercado de competencia monopolística, empresas que se han caracterizado por su incesante desarrollo tecnológico, o han adaptado sus empresas a los cambios globales para poder sobrevivir, de esta forma se han hecho posible fallos de mercado positivo beneficiosos para el consumidor.

Existe una relación estrecha entre la estructura de mercado y la competitividad, porque esta es favorecida mayoritariamente solo en aquellas empresas en competencia monopolística. Existen aún empresas de competencia perfecta en mercados locales, existen pocas empresas monopólicas y oligopólicas, pero el grupo de grandes empresas que actualmente son exitosas son aquellas empresas industriales en competencia monopolística.

### **La Estructura de mercado en la actualidad.**

Los criterios básicos para definir la estructura de mercado son: la existencia de sustitutos cercanos y el grado de importancia que le dan las empresas que conforman la industria a las reacciones de sus competidores. Este último criterio está relacionado al número de empresas en la industria y al grado de diferenciación del producto. Si existen muchas empresas en la industria, cada una de ellas ignorará a sus competidores y actuará atomísticamente; por el contrario, si hay pocas, serán conscientes de su interdependencia y tomarán en cuenta sus reacciones.

El criterio más conocido en la teoría Económica según Mankiw y Frank (2000) es que los mercados pueden ser de dos tipos, el de competencia perfecta o de mercados perfectamente competitivos, o el de mercados imperfectamente competitivos, es imperfecto porque pueden generar fallos negativos como los monopolios y oligopolios. Pero pueden generar fallos de

mercado positivos como el caso de los mercados de competencia monopolística, es el caso de la generalidad de industrias, donde no hay un monopolista ni cinco, ni diez, hay cientos de monopolistas se da en el mercado de las cervezas, el mercado de las gaseosas, el mercados de los autos, el de los Smartphone, en las galletas, bicicletas abarcando a un gran número de empresas o sectores y posibilitando fallos de mercado favorables para los consumidores, quienes acceden a una mayor cantidad de bienes y cada vez proporcionalmente a un menor precio.

**El contexto** de la estructura de mercado en tipos de mercado si se trata de un mercado competitivo o no competitivo, y si es no competitivo, un monopolio, un oligopolio o competencia monopolística; es muy importante para identificar la competitividad empresarial, porque si es un mercado de competencia perfecta la competencia es por precios, si es monopolio u oligopolio la competencia es por precios, pero si es de competencia monopolística la competitividad es fundamentalmente en costos.

### **¿Por qué es importante conocer la estructura de mercado actual?**

Conocer la estructura de mercado es importante para que las empresas puedan tomar decisiones de inversión, y esa decisión sólo se puede tomar si la empresa reconoce en qué tipo de mercado participa para que pueda tomar alguna de las dos decisiones más importantes de la empresa las cuales son de inversión y financiamiento. Las decisiones de expansión de la empresa sólo podrá tomarse si reconoce en qué tipo de mercado participa la empresa y si cuenta con un producto nuevo, único, no existente y fruto de propia investigación que genere patente o marca que le proporcione competitividad en una estructura de mercado de competencia monopolística.

### **¿Cuál es La relación o vínculo que tiene la estructura de mercado y la competitividad?**

Reconocer cual es el tipo de mercado donde participa la empresa, si es un mercado competitivo, o si es un mercado no competitivo, y si no es competitivo si es monopolio, oligopolio o empresa en competencia monopolística es importante para las decisiones empresariales, porque si es una empresa en competencia monopolística y quiere conocer si es o no competitivo debe tener un producto nuevo, único no existente en el mercado, fruto de su propia investigación que le posibilite un registro de marca y patente, obviamente en sectores de gran dinamismo industrial y tecnológico, que les permita un protagonismo en costos, diferenciación y por valores de capacidad empresarial. Consecuentemente la estructura de mercado es fundamental para que una empresa pueda saber si es o no una empresa competitiva.

La competitividad es un estudio que se realiza desde el punto de vista de la oferta, porque se trata de identificar cuáles son esas variables o valores que pueden hacer posible que una empresa pueda alcanzar una posición competitiva, posición competitiva que caracteriza a una empresa que compite en competencia monopolística, que es poseedora de un producto diferenciado, único, nuevo, no existente, fruto de la propia investigación o esfuerzo de la empresa que le posibilitara un registro de patente o marca, y lo pondrá a buen recaudo de la competencia.

De lo expuesto podemos inferir que no existe un único o uniforme tipo de mercado que se comporte igual en lo macroeconómico, lo microeconómico, de competencia perfecta o de competencia imperfecta sino que existen niveles de estructura de mercado, al respecto al haber llegado a las siguientes conclusiones. Por su Organización o contexto la estructura de mercado puede ser, local, nacional o global.

Figura 7

## Estructura de Mercado



Elaboración Propia

***Mercado Local*** “Es un mercado con características de competencia perfecta donde concurren un gran número de compradores y vendedores, los productos o bienes son homogéneos, no hay barreras para ingresar al mercado y los participantes son precio aceptantes” Ejemplo. El mercado local de la leche en Cajamarca, el mercado de las papas o cualquier otro producto agrícola en tiempos de cosecha en Junín o en cualquier otro lugar donde se producen papas, o el mercado de las uvas en Chincha o Ica en tiempos de cosecha. La competencia en estos mercados de característica cortoplacista es por precios o por la ocurrencia de hechos a sucesos fortuitos que puede afectar transitoriamente el mercado local, en este mercado local la competencia es por precios y se cumple la ley de la demanda si se incrementa el producto bajan los precios y si disminuye el producto los precios suben.

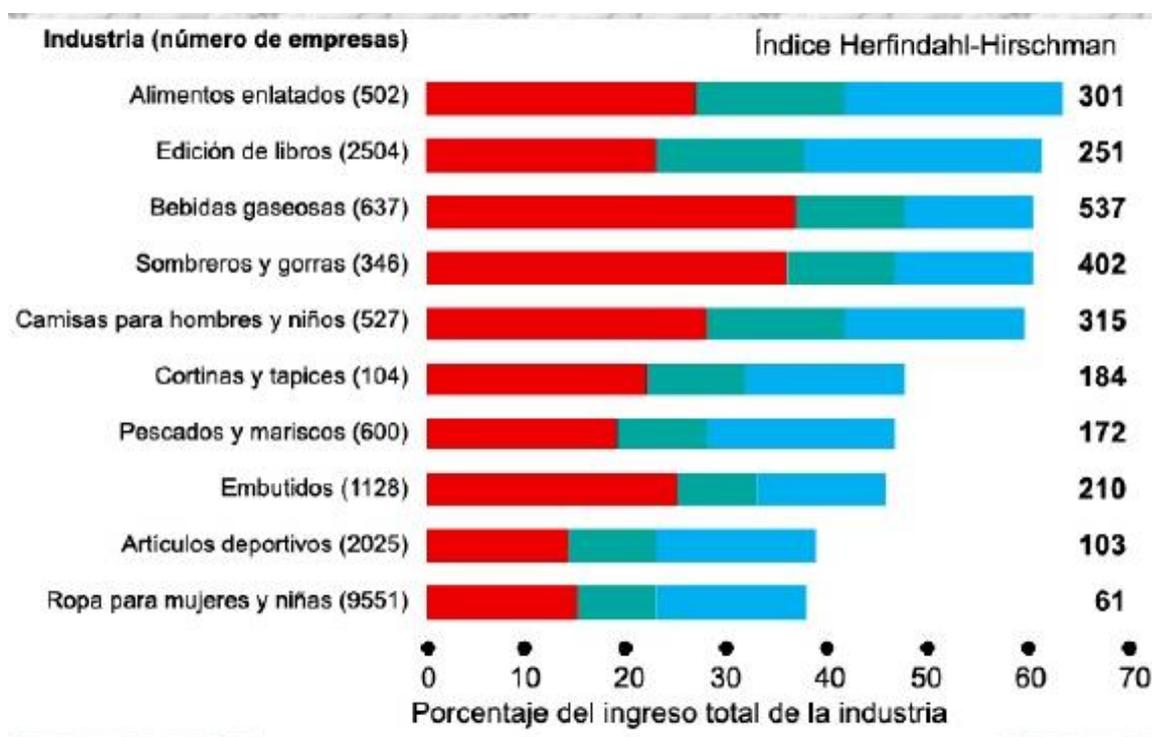
***Mercado Nacional.*** Tiene una estructura de mercado competitivo y de mercados no competitivos “Es un mercado de competencia imperfecta o de mercado no competitivo, y a la vez de mercados no competitivos, porque tenemos numerosos mercados locales debido a la geografía nacional y nuestro acceso a mercados internacionales y suscripción de tratados de libre comercio ha posibilitado la presencia de monopolios como es en la industria farmacéutica

en vacunas y fármacos para el VIH, la diabetes y otros; oligopolios en telefonía celular e internet, en refinación de petróleo, acero o el cemento y la existencia de empresas o productos en competencia compuesto por numerosos monopolios que producen gran número de productos similares pero no idénticos. o productos que son diferenciados por un registro de patente o marca, como es el caso de productos envasados como es el mercado del arroz , de las carnes refrigeradas, de las bebidas o gaseosas, productos que son similares entre si pero a la vez están diferenciados, a diferencia de la competencia perfecta , monopolios y oligopolios, en competencia monopolística las empresas compiten en costos y no en precios.

Una evidencia de que en el mundo existen gran número de empresas en competencia monopolística que abarcan entre un 60 al 90% de participación del mercado es el gran número de empresas con productos diferenciados en Estados Unidos tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 8

## Ejemplos de competencia monopolística en Estados Unidos



**El mercado Global.** Es un mercado que funciona como un mercado nacional integrado con el mundo“. Es también un mercado de competencia imperfecta donde existen monopolios y oligopolios y mayoritariamente son empresas de competencia monopolística, porque la mayoría de bienes lo producen empresas de competencia monopolística las que ya no compiten por precios, sino que compiten por costos”

**El contexto** de la estructura de mercado es muy importante para identificar la competitividad empresarial, porque si es un mercado local la competitividad es fundamentalmente por precios, si el mercado es nacional o global la competitividad es fundamentalmente por costos.

### ¿Cómo alcanzar una Ventaja Competitiva?

Según Porter (2010) Es sin duda una de los teóricos que considera que la competitividad se encuentra en los sectores estratégicos de una economía, considera que existen 5 fuerzas, tres

estrategias competitivas y dos ventajas competitivas por costo y por diferenciación. Es efectivamente correcto reconocer las fuerzas competitivas, las estrategias competitivas y las ventajas competitivas, sin embargo tal como se ha analizado la referente a la estructura de mercado esta ha evolucionado o está evolucionando a una estructura global de mercado de competencia monopolística, donde ya se afirmó que la competencia no está en los precios, está en los costos porque los mercados tienden a globalizarse con estas características, de tal forma que es evidente que los cambios tecnológicos posibilitan ventajas competitivas que no sólo son cuantitativas o fácticas, sino que son cualitativas o subjetivas, y puede ser cualquier “valor” que hace posible lograr una ventaja competitiva, por costos, por diferenciación o por valores de capacidad empresarial donde se aprovecha alguna oportunidad de mercado; y estos valores de capacidad empresarial pueden ser, por ser responsables, por ser ordenados, por ser oportuno, por ser puntuales o por ser disciplinados, de esta forma inferir que las ventajas competitivas genéricas en un mundo globalizado se alcanza por ventajas competitivas en:

- En costos
- En diferenciación
- Valores de capacidad empresariales

### **¿Por qué valores de capacidad empresarial?**

Sustente en mi tesis de maestría que el problema de los emprendedores no estaba fuera de ellos sino dentro de ellos de tal forma que lo más importante para ser competitivo era que cuente con conocimiento, capacidades técnico transformadoras, capacidades de organización y capacidades de comunicación.

En este mismo sentido considero que las empresas están desarrollando capacidades internas dentro de la empresa y estas capacidades al mostrarse fuera de la empresa están ocasionando fidelización del cliente, como puede observarse fácilmente en el mercado nacional en relación

a un debido producto, debido a que se compra estos productos no sólo pensando en el precio (marcas poco conocidas), o de calidad (marcas conocidas), sino también en la diferenciación del producto con claro sentido nacionalista (como es dento), o de un determinado segmento de mercado (que mencionaba que el detergente era para “su cholo”) o actualmente el caso de empresas o productos, que privilegien el uso de bolsas biodegradables, identificándose claramente con la responsabilidad social, o como el caso de bebidas que hacen mención a la tradición o el prestigio además del cumplimiento disciplinado y responsable de la legislación vigente.

A continuación se presenta un breve resumen sobre la forma como las empresas Kola real, Intradevco, Mi banco u un operador logístico obtienen ventajas competitivas.

**Tabla 6**  
**Las Ventajas competitivas empresariales**

| <b>Empr<br/>esa o<br/>Producto</b>         | <b>Estrategia<br/>Competitiva</b> | <b>Ventaja<br/>competitiva</b>                                    | <b>Expresión de la ventaja<br/>competitiva</b>  |
|--|-----------------------------------|---|---|
| Kola real                                  | costos                            | Precios bajos   | Precio bajo (fáctico o tangible)  |
| Dento                                      | Diferenciación                    | Diferenciación<br>Valor nacionalista                              | Valor nacionalista (subjetivo o intangible)   |
| Mi banco                                   | Segmentación o especialización    | Especialización en microcréditos<br>Banco de los microempresarios | Banco de los microempresarios(fáctico o tangible)   |
| Operador Logístico Neptunia                | Costo                             | Disciplina y puntualidad  | Precio bajo (fáctico o tangible)  |
| Interbank                                  | Diferenciación                    | Diferenciación en tecnología cajero globalnet                     | Donde usted se encuentre ahí encontrara un cajero globalnet.(fáctico)                               |
| Empresa con Producto agroindustrial nativo | Especialización                   | Oportunidad de registro de producto nuevo                         | Una marca posibilita diferenciación de un producto o servicio (valoración subjetiva del consumidor) |
| Empresa minera                             | Especialización                   | Responsabilidad social por cumplimiento de normas                 | Una empresa que actúa con responsabilidad social (valoración subjetiva del consumidor)              |

|   |                                  |   |  |
|---|----------------------------------|---|--|
| Coca Kola   | Diferenciación                   | Prestigio   | Prestigio por segmentación de mercado  |
| Cooperativa Cafetalera exportadora San Martin de Pangoa | Diferenciación                   | Producto café y cacao orgánicos diferenciados               | Diferenciación por productos nativos orgánicos (valoración tangible por el consumidor)           |
| Empresas exportadoras agroindustriales                  | Diferenciación y especialización | Productos agroindustriales, diferenciados y complementarios | Diferenciación por la valoración distintiva que se da al producto peruano en el mercado externo. |

La **ventaja competitiva** comprende valores objetivos y subjetivos, que incorporan valor económico al desempeño de los países, de las empresas y de las personas.

Los **valores objetivos**, son los reales, los que dan “valor” distintivo a un producto como producto único, no existiendo iguales o similares, fruto de la propia investigación de la empresa, en nuestro país son las empresas exportadoras agroindustriales las que posibilitan estas ventajas competitivas distintivas, como son productos preparados a base de la uña de gato, la kiwicha, el yacón, el sacha inchi o de otros productos agroindustriales como la mandarina, el esparrago, las paltas y las uvas que son competitivos debido a características implicadas en estos productos, el clima, el agua u otros factores que posibilitan buenos resultados productivos, o como el caso de la bebida Kola Real de Aje Group, o la pasta dental Dento de Intradevco, que han logrado una presencia distintiva en el mercado nacional e internacional y forman parte ahora de las exportaciones peruanas no tradicionales, los resultados esperados son los de rentabilidad, productividad, términos de intercambio y de calidad, que se pueden lograr con ventajas competitivas de costos, de diferenciación y otros valores subjetivos que reflejen las capacidades empresariales.

Los valores subjetivos de oferta lo estamos denominando valores de la capacidad empresarial y los hemos identificado como la responsabilidad, oportunidad, puntualidad, orden y disciplina,

como los valores de habilidad superior de la empresa (un conjunto de habilidades es igual a una capacidad) que se muestran como desempeño eficiente de decisiones de los gerentes, jefes de línea y directores de empresa propias de quienes toman decisiones en la empresa. (Porter en ventajas competitivas pp.91-119)

### **3. Marco Conceptual**

#### **Empresa Exportadora**

“Empresa exportadora es aquella que concentra su actividad productiva en el país de origen y que comercializa sus bienes o servicios en al menos un mercado exterior. Es una subespecie de la empresa internacional que se opone a la de EMN. Este esquema de contraposición ha sido utilizado por múltiples autores: Pla y León (2004); Jarillo y Martínez (1991); Dunning (1981); Root (1994), entre otros”.

#### **Productividad Nacional**

Según Porter (2000) “La productividad nacional es el único concepto válido de competitividad a nivel nacional, comprende el desempeño eficiente y creciente de los más importantes sectores productivos de un país, posibilitando la generación de valor agregado y crecimiento real de la economía”

#### **Competitividad**

Según la Cámara de Comercio Internacional o simplemente CCI “Competitividad es la capacidad de producir bienes y servicios que superen la prueba de la competencia internacional mientras los ciudadanos gozan de un nivel de vida creciente.” (Cámara de Comercio Internacional).

Según Porter, La competitividad es “La capacidad de un país de alcanzar en forma sostenida altos índices de crecimiento de su PIB per cápita”

Competitividad es liderazgo en valores objetivos y/o subjetivos, susceptibles de valoración económica por los países, por las empresas y las personas.

Entre los valores objetivos podemos citar el posicionamiento (amplitud o envergadura de su mercado), la calidad, la excelencia, la eficiencia y la eficacia de la producción, de los procesos o de los servicios (costos de producción y valor agregado) y la satisfacción del cliente. Entre los valores subjetivos podemos considerar, la filosofía del negocio, los valores y/o competencias individuales, la inteligencia emocional.

Según John Buckley, Competitividad “es cualquier valor que hace posible que la empresa sea rentable. Ser competitivo significa sostener ventajas competitivas respecto a la competencia, debido a las capacidades productivas de productos y procesos que generen valor agregado y posibiliten rentabilidad para las empresas, a la vez bienestar para sus obreros, y rentas para el Estado, que a su vez mediante un rol protagónico propicie las condiciones necesarias para que esto sea posible”.

Según el diccionario de la lengua española, menciona que competitividad es la “característica de una organización de lograr su misión en forma más exitosa que sus competidores” “capacidad de producir bienes y servicios en forma más eficiente, de menores costos y calidad creciente, con productividad y rentabilidad”

“consideran que un país es competitivo cuando tiene una Balanza Comercial positiva, o aquel país que capte capitales y tecnología, se adapte a los cambios o exporte productos, o es aquella que incorpora su potencial económico al proceso productivo con eficiencia, calidad productividad y rentabilidad”(Diccionario de la lengua española)

### **Niveles de competitividad**

La Competitividad comprende tres niveles de competitividad.

- a. Competitividad emprendedora o hacedora.

- b. Competitividad empresarial o industrial.
- c. Competitividad nacional o gubernamental.

La Competitividad para las empresas, comprende la capacidad de competir en los mercados mundiales con una estrategia mundial, sustentada en costos, diferenciación y valores de capacidad empresarial.

La competitividad es un estado final que resulta de la capacidad de las empresas para ser rentables en sus actividades productivas en mercados competitivos. Por lo tanto, se le asocia de forma muy cercana con:

Productividad de las empresas

Métodos de producción eficientes

Calidad de los productos y su mejora a través del tiempo

Innovación en tecnología y gerencia empresarial y

Otros factores que promuevan rentabilidad. (Porter, 1991).

Según la Organización de Naciones Unidas ONU y el Centro de estudios para la América Latina CEPAL (2006) referido a los Niveles de Competitividad, estos son:

A nivel micro económico se refiere a la capacidad de una empresa para mantener una posición en un mercado.

### **Competitividad Nacional**

Según Porter (1990) en “Ventaja Competitiva” explica que la competitividad nacional es por sectores productivos define la competitividad como la capacidad para sostener e incrementar la participación de los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El eje de la propuesta de Porter para analizar la competitividad

internacional es la identificación de cuatro clases de atributos de país -que llama el diamante nacional que dan las condiciones subyacentes para determinar la ventaja competitiva de una nación: condiciones de factores; condiciones de demanda; la estrategia de la empresa, la estructura y la rivalidad; y las industrias relacionadas y de soporte. Porter ve esos cuatro atributos como “constituyentes de un sistema interactivo, y es esta interacción entre ellos la que crea la ventaja competitiva de las naciones”.

Diversas investigaciones sostienen que la competitividad nacional es por saltos competitivos, el primero por factores productivos, el segundo por la inversión, el tercero por la innovación el cuarto por la riqueza.

La competitividad nacional sin dejar de lado la competitividad empresarial, está más relacionado el valor agregado o a una balanza comercial positiva, puesto que la principal meta económica de una nación es producir un alto nivel de vida para sus ciudadanos, se vincula a la efectividad nacional de conseguir el bienestar y por lo tanto está determinada por el nivel de productividad con la que una nación, región o clústeres, utilizan sus recursos naturales, humanos y de capital. (Porter, 1991).

A nivel macro o sistémico: se define como la calidad del entorno económico e institucional para el desarrollo sostenible de las actividades productivas privadas y el aumento de la productividad (ONU CEPAL)

### **Empresa Competitiva**

“Una empresa es competitiva cuando puede producir productos y servicios de calidad superior y a costos inferiores que sus competidores. La competitividad es sinónimo del desempeño de rentabilidad de una empresa en el largo plazo y de su capacidad para remunerar a sus empleados y generar un mayor rendimiento para sus propietarios.”

**Según Mc Fetridge (1995).La competitividad a nivel de empresa,**

Está asociada con rentabilidad, productividad, costos, valor agregado, participación de mercado, exportaciones, innovación tecnológica, calidad de los productos, entre otros.

- En la literatura económica, se usa a menudo la productividad como el mejor indicador para estimar competitividad.
- La productividad se define como la tasa de un volumen de medida del producto con relación a un volumen de medida de uso de factores productivos.

### **Según la OCDE (1992), son Fuentes de Competitividad de la empresa**

- La exitosa administración de los flujos de producción, y de inventarios de materia prima y componentes.
- La integración exitosa de planeación de mercado, actividades de I+D, diseño, ingeniería y manufactura.
- La capacidad de combinar I+D interna con I+D realizada en universidades, centros de investigación y otras empresas.
- La capacidad de incorporar cambios en la demanda y la evolución de los mercados
- La capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor

### **Fuentes de la Competitividad de la Industria**

La competitividad es analizada también a nivel de industria, sector o aglomeración industrial (clúster).

- La competitividad de una industria es evaluada en comparación con la misma industria en otra región y otro país.
- La mayoría de las medidas de competitividad que se usan a nivel de empresa pueden ser aplicadas a nivel de industria.

- Una industria que presenta tasas de retorno arriba del promedio, en un ambiente de clara competencia, puede ser considerada competitiva.

### **Industria Competitiva**

Markusen (1992) argumenta que una industria es competitiva si:

- a) La productividad total de factores es igual o mayor que la de sus competidores
- b) Si los costos unitarios promedio son iguales o menores que los de sus competidores.

### **Comercio internacional y participación de mercado**

Una industria gana competitividad si aumenta su participación de mercado en las exportaciones hacia un mercado específico (Markusen, 1992).

### **Ventaja Competitiva**

Sin embargo es importante considerar el aporte de José Carlos Jaramillo “Una ventaja competitiva es cualquier característica de la empresa que lo aísla de la competencia directa dentro de sus sector”. Lo que significaría para una empresa que Ventaja Competitiva es cualquier valor , que le permita a la empresa generar utilidades, en un contexto moderno, globalizado de alta competencia, los valores como prestigio, marca, precio, calidad, que promuevan una competencia por costos o diferenciación , permitirá un posicionamiento de la empresa en el mercado , que garantice su vigencia económica, la tecnología, la innovación, la inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos son las variables más dinámicas para generar valor en las empresas.

### **Estrategia Competitiva**

Decisiones de largo plazo que posibilitan el desarrollo de alguna ventaja competitiva. Porter sostiene que son de costos, diferenciación y especialización. Pueden presentarse juntas o por separado.

### **Productividad empresarial**

Comprende la reducción de costos, recursos o factores productivos que no se afectan por errores, demoras o imperfecciones.

La productividad total de los factores (PTF) se define como el aumento o disminución de los rendimientos en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción: trabajo, capital o técnica, entre otros.

Se mide algebraicamente comparando la producción respecto a los costos de un periodo a otro.

Productividad = No. de unidades producidas/costos de los factores de la producción o relacionando las ventas sobre los activos y el capital de la empresa.

Productividad = Ventas / activos totales

Productividad = Ventas / activos propios

Productividad = Ventas/ capital contable

Productividad = Ventas/ capital de trabajo

### **Crecimiento Empresarial**

Es la capitalización de la empresa debido al incremento o acumulación de un periodo a otro de la riqueza empresarial consecuencia del desempeño eficiente de los flujos de inversión o bienes de capital e instrumentos de trabajo con los que cuenta, tales como la inversión, en inmuebles maquinaria y equipos, la relación de capitalización o de crecimiento se mide mediante las razones financieras de incremento de la inversión, expansión de la empresa y crecimiento de las ventas.

## **Calidad total**

Es un arma competitiva que permite simultáneamente la reducción de costos y la satisfacción del cliente que lo determina valorativamente un cliente, en cuanto le satisface un determinado producto o servicio. La empresa debe a la vez planificar, controlar y mejorar la calidad de sus productos. Usando sistemas de gestión de Calidad TQM.

La calidad total debe entenderse no sólo como la satisfacción plena de la persona adquiere un producto, sino además del uso eficiente de todo aquello que participa en el proceso productivo. En esta línea, tanto la satisfacción del usuario final como la del empleado son consideradas objetivos esenciales, pero además tiene en cuenta también a los directivos de la empresa, los funcionarios, los proveedores, de los trabajadores y demás colaboradores con los que cuenta una organización empresarial productora de bienes o servicios.

## **Rentabilidad**

Es la relación de los beneficios respecto de la inversión o el patrimonio realizada por la empresa se mide mediante,

Rentabilidad= Utilidad/inversión

Rentabilidad= Utilidad/patrimonio

Margen de Utilidad sobre ventas =Utilidad Neta/Ventas Totales Netas

Rendimiento Sobre capital social = Utilidad neta / capital social

Rendimiento sobre el patrimonio =Utilidad Neta / Capital Contable

Rendimiento sobre inversión = Utilidad Neta/ Sobre Activo Total Neto

## **Empresa**

Organización compuesta por propietarios y trabajadores cuyo objeto es la transformación eficiente de factores productivos en bienes y/o servicios para la satisfacción de bienes y servicios.

De acuerdo a la Ley General de Sociedades una empresa formal es aquella que realiza una determinada actividad productiva y/o comercial, se inscribe en la Superintendencia Nacional Tributaria del Perú SUNAT, donde la empresa obtiene un Registro Único de Contribuyente RUC y adopta cierto tipo de organización societaria, Empresa Individual de Responsabilidad Limitada EIRL, Sociedad Anónima Cerrada SAC o Sociedad Anónima Abierta SAA que se inscribe en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos SUNARP (Ley general de sociedades Ley N° 26887)

### **Micro y Pequeña Empresa Mype**

La ley N° 28015 de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, destaca que la Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios ( Ley MYPE” D.S. N° 007-2008-TR. “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”)

La Ley N° 30056 “Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial”

Las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes caracterizadas en niveles de ventas anuales:

La microempresa: hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias

La pequeña empresa: a partir del monto máximo señalado para las microempresas y hasta las 1700 Unidades Impositivas Tributarias.

La mediana empresa: entre 1700 Unidades Impositivas Tributarias hasta el monto máximo de 2300 Unidades Impositivas Tributarias

### **Empresario**

Tiene conocimiento formal adquirido (generalmente de enseñanza Superior). Inversionista, especulador o mero poseedor de bienes. Un *empresario* se reconoce porque, normalmente, enfrenta riesgos bastante medidos.

El empresario es un organizador eficiente porque delega actividades y funciones.

El empresario interactúa con sus trabajadores para obtener resultados eficientes.

El empresario enseña lo sabe y aprende lo que no sabe.

El empresario es importante para el desarrollo de la iniciativa empresarial conduciendo el desarrollo creativo de sus trabajadores.

El empresario tiene que definir sus objetivos, y sus estrategias para alcanzar resultados.

El empresario desarrolla actividad productiva formal.

El liderazgo que ostenta es transformacional, para que su liderazgo debe ser imitado por sus colaboradores.

Tiene que tener capacidades financieras de gestión para proponer sus nuevas inversiones y financiar sus nuevos proyectos.

### **Cultura Empresarial**

“Cultura Empresarial, es el conjunto de habilidades, conocimientos, comportamientos, concepciones, valores, enmarcados dentro del paradigma educativo de la independencia, *que*

*busca formar una persona emprendedora*, capaz de generar riqueza y desarrollo social, empezando por crear empresas hasta la formación de cadenas y clústeres productivos, aprovechando las oportunidades, recursos y posibilidades que tenemos”.

### **Estructura de mercado**

Es la forma como se encuentra organizado el mercado, mercados competitivos o de competencia perfecta; o mercados imperfectos o no competitivos, entre ellos monopolios, oligopolios o de competencia monopolística. Es importante para tomar decisiones de inversión y de financiamiento. La estructura de mercado en que realizan actividades económicas los emprendedores es generalmente en un contexto de economía global es de mercado de competencia monopolística.

### **Incubadora de empresas**

Según Hermoza (1999)“Pueden definirse como establecimientos en los cuales un grupo de nuevas empresas y otras en crecimiento operan bajo un mismo techo con alquileres que están a su alcance compartiendo servicios (teléfono, fax, internet, secretarías, fotocopiadoras, recepción, entre otras) recibiendo también asesoría especializada en gestión empresarial”(p.15)  
 “Las incubadoras de empresas constituyen uno de los canales con que habitualmente las universidades se vinculan al medio empresarial y contribuyen a la generación de empresas. Se destaca la participación activa de las autoridades municipales para apoyar a la generación de mayores probabilidades de éxito”.(Cardozo.A.:2005:128-129)

### **Mercado**

Espacio físico o virtual donde concurren oferentes y demandantes para adquirir bienes o servicios. “Grupo de compradores y vendedores de un bien o un servicio”, los mercados reales, corresponden a activos reales (bienes), los mercados financieros donde se realizan transacciones de activos financieros (dinero y cuasidinero). Y los mercados virtuales son

espacios virtuales donde se realizan por Internet o afines transacciones desmaterializadas. Los mercados se pueden clasificar como mercados locales, mercados nacionales y mercado global.

### **Innovación**

Modificación de una tecnología (producto o proceso) existente, se relaciona con la conducta de un emprendedor que desarrolla un producto o servicio fruto de su una tecnología, técnica, o procedimiento preexistente. La innovación está asociado a los derechos de propiedad intelectual, del desarrollo y registro de las empresas de nuevas marcas y registros de marca y de nuevas patentes y también del registro de nuevas patentes.

### **Demanda**

Deseo y capacidad para adquirir un bien o servicio, para satisfacer una determinada necesidad, en un tiempo determinado, a máxima satisfacción (optimización) y a un precio justo ( principio de equilibrio).

### **Oferta**

Deseo y capacidad para producir un bien o servicio, para satisfacer una determinada necesidad, en un tiempo determinado, a máxima optimización (mínimo costo) y al precio justo (máximo precio que pueda ser obtenido).

### **Ventajas competitivas en costos**

La ventaja competitiva en costos es un tipo de ventaja competitiva, que permite el rendimiento sobresaliente de la empresa, teniendo como factores, las economías de escala, la oportunidad, las políticas de inversión tecnológica y los factores institucionales.

### **Indicadores de ventajas competitivas en costos.**

#### **1. Coste de los recursos productivos comprados**

- Propiedad o capacidad de uso o tenencia de un recurso productivo estratégico.
- Políticas de adquisición o compras de la empresa.
- Costo de oportunidad de los recursos productivos en periodos de escasez.

#### **2. Economías de escala**

- El volumen de compra con un proveedor determinado.
- Tamaño y localización de la estructura productiva.
- Una Cadena de Valor distintiva.

#### **3. Política de inversión en tecnología.**

- Inversión en tecnología para encauzar los factores en favor de la empresa.
- Inversión en Investigación y desarrollo de nuevos productos.
- Uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación en el negocio.

#### **4. Factores institucionales.**

- Políticas económicas gubernamentales que pueden afectar los costos medios.
- Decisiones del gobierno sobre aranceles, impuestos y salarios.
- Poder de negociación de los sindicatos.

### **Ventajas competitivas por Diferenciación**

“Son ventajas competitivas, aquellas que la empresa logra cuando los consumidores la perciban como distinta, es decir, busca ser única en su sector industrial y que los compradores perciban que reciben de ella un valor agregado”

### **Indicadores de Ventajas Competitivas por Diferenciación**

**1. Reducir el costo del cliente** (todo cuanto pueda hacerse para reducir el costo total de un producto u otros costos del cliente es un criterio de diferenciación)

- Reducir el costo de entrega, instalación o financiación de un producto.
- Reducir los costos directos de usar el producto (como mano de obra, combustible, mantenimiento, espacio requerido).
- Reducir los costos indirectos de usar el producto (reducción del costo de transporte, servicios de entrega).

## **2. Mejora del rendimiento del cliente**

Proporcionar al cliente objetivos no económicos, como estatus, imagen y prestigio y Mejorar la satisfacción de necesidades del cliente de los productos que vende.

## **3. Percepción de valor por el cliente.**

- Valoración racional del consumidor. (Gustos y preferencias del consumidor).
- Diferencia de Costos y beneficios que obtiene el consumidor.

Según Kotler (2013) El valor percibido por el cliente es la evaluación que este hace de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de mercado en relación con las ofertas de la competencia.

## **4, Criterios de compra del cliente**

- Criterios de uso del producto como sabor, diseño y otras características del producto.
- Criterios basados en señales por publicidad, atractivo de las instalaciones y reputación.

## **Ventajas competitivas por Valores de Capacidad de la empresa**

Según el suscrito “Son los valores internos cualitativos o subjetivos de quienes asumen la responsabilidad en las actividades de trabajadores, mandos intermedios, gerentes y directores de la empresa, en el cumplimiento de sus atribuciones, funciones y responsabilidades en la empresa”

### **1. Responsabilidad.**

Comprende la interrelación e integración de conocimientos, actividades y procesos, internamente, y de responsabilidad social hacia afuera. Es un valor que está dentro de los individuos y trata que sea horizontal en la empresa y social hacia fuera de la empresa. James MacGregor Burns consideró que “Solo existe **liderazgo transformacional**, si están presentes los **valores del líder**: responsabilidad, respeto y honestidad que los conlleva a la capacidad de perdonar e irradiar alegría. Que son los faros de luz de su conciencia. Libertad, armonía interior y sabiduría, estas, las raíces de su corazón, lo conllevan a tener un sentido de vida. Con ello, la autorrealización y felicidad. Sin estos valores encarnados en su persona: no existe el **liderazgo transformacional**.

La responsabilidad es un valor asociado a implementar normas de aseguramiento de calidad, certificación de la calidad, la responsabilidad en el proceso productivo que implica inocuidad, certificación del producto y la responsabilidad social.

## **2. Oportunidad.**

La toma de decisiones oportunas de la empresa orientaran las políticas de inversión y la distribución de productos. El coste de oportunidad o coste alternativo designa el coste de la inversión de los recursos disponibles a costa de la mejor inversión alternativa .Es una capacidad que se evidencia mediante:

Políticas de inversión en nuevos proyectos a menores costos de oportunidad.

Políticas de inversión en desarrollo y diseño de nuevos productos.

Uso de nuevas tecnologías para la distribución de productos.

## **3. Puntualidad**

La puntualidad es el cuidado y diligencia en hacer las cosas a su debido tiempo o en llegar a (o partir de) un lugar a la hora convenida. El tiempo de entrega, clientes atendidos

puntualmente y servicios complementarios son determinantes para una ventaja competitiva en capacidades de la empresa identificado con el valor puntualidad.

Tiempo de entrega

Clientes atendidos puntualmente

Servicios de venta y post-venta atendidos puntualmente

#### **4. Orden**

Orden es la acción de posicionar o colocar las cosas en el sitio que le corresponde a cada uno. Es una palabra originaria del latín "ordin" de la cual derivan muchas otras palabras como ordenar, ordenado, ordenamiento, ordenador entre muchas otras. En la empresa está relacionado al orden del uso de los recursos económicos, recursos financieros y de los recursos humanos, comprende por lo tanto. La logística de entrada y de salida, los recursos humanos y los recursos financieros.

#### **5. Disciplina**

Valor empresarial relacionado al cumplimiento de la ley y las normas establecidas, al cumplimiento de las normas contables y tributarias, al cumplimiento de las normas internas y de las que favorecen a los trabajadores en sus sueldos y compensaciones.

#### **Análisis Financiero**

El análisis financiero es determinante para la toma de decisiones las cuales se realizan mediante los instrumentos financieros o razones financieras de corto y de largo plazo.

Son razones financieras de corto plazo liquidez, actividad, rentabilidad, mas importantes en el corto plazo aquellas razones financieras que podemos consultar en forma inmediata para tomar decisiones de corto plazo que permiten que la empresa pueda reorientar sus decisiones, de estas tres la más importante y obviamente la más relevante para tener una visión inmediata de

la situación de una empresa es conocer cuál es la rentabilidad en cualquier momento dado, sea cuando se efectuó un “corte” contable o cuando se realice un balance periódico o a final de periodo.

El propósito de este tipo de razones financieras es evaluar la rentabilidad de la empresa desde diversos puntos de vista. El diccionario de la Real Academia Española, define a la rentabilidad como condición rentable y la capacidad de generar renta, beneficio, ganancia, provecho o utilidad. La rentabilidad está asociada a obtener ganancias, se entiende a partir de una inversión inicial. Rentabilidad: se refiere a la capacidad de la entidad para generar utilidades o incremento en sus activos netos de la entidad, en relación a sus ingresos, su capital contable o patrimonio contable y sus propios activos.

Las razones financieras de rendimiento que determinan la rentabilidad sobre la empresa son las siguientes:

Margen de Utilidad sobre ventas =  $\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Totales Netas}$

Rendimiento Sobre capital social =  $\text{Utilidad neta} / \text{capital social}$

Rendimiento sobre el patrimonio =  $\text{Utilidad Neta} / \text{Capital Contable}$

Rendimiento sobre inversión =  $\text{Utilidad Neta} / \text{Sobre Activo Total Neto}$

Razones a Largo Plazo: Estas razones evalúan el endeudamiento a largo plazo, la productividad (relación entre los recursos que se invierten y el producto que se obtiene), y el desarrollo y expansión de una entidad. Razones de Apalancamiento o Solvencia. Este grupo tiene como propósito analizar la estructura financiera de la empresa, y particularmente el financiamiento externo de la empresa. Determinan la capacidad de cumplir con los compromisos a largo plazo. Tan perjudicial es endeudarse, como no hacerlo, pues el pasivo es una herramienta importante para el crecimiento y desarrollo de cualquier entidad. Pasivo es sinónimo de riesgo, por lo que las siguientes relaciones evalúan el riesgo financiero de una entidad. Riesgo. Es la probabilidad que existe que el rendimiento esperado de una inversión no se realice, sino por el contrario, que en lugar de ganancias se obtengan pérdidas.

De endeudamiento = Pasivo total/Activo total

Apalancamiento = Pasivo total/capital contable

Deuda a largo Plazo = Pasivo a largo plazo/ Pasivo Total

Cobertura = Utilidad de Operación /Intereses a cargo

Una de las limitaciones al análisis financiero para que se pueda realizar el análisis financiero es que las empresas, generalmente se encuentran con atraso contable y no realizan análisis financieros periódicos, lo que impide a la empresa a tomar decisiones oportunas para mejorar los resultados empresariales, efectuar un análisis financiero periódico aun cuando los estados financieros no estén concluidos puede convertirse en importante herramienta financiera de gestión y competitividad empresarial.

#### **4. Hipótesis de la investigación**

##### **4.1. Hipótesis general**

Las ventajas competitivas empresariales se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.

##### **4.2 Hipótesis específicas**

Las ventajas competitivas empresariales por costos se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.

Las ventajas competitivas empresariales por diferenciación se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.

Las ventajas competitivas empresariales por valores de capacidad empresarial se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.

## CAPITULO III

### METODO

#### 1. Tipo de investigación

Es necesario mencionar que existe una disyuntiva en lo que respecta al tipo de investigación de tipo básica o aplicada.

Según Bunge (1999) en “Ciencia y desarrollo” considera que es ciencia aplicada “cuando el conocimiento teórico tenga una utilidad práctica”(p.28).

Según Manuel Regalado en “Investigación Científica”

“la investigación aplicada llamada constructiva se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a una determinada situación y a las consecuencias prácticas que de ella deriven”(p 26)

Según delgado (2010) “La investigación aplicada se emprende para determinar los posibles usos de la investigación básica, o para determinar nuevos métodos o formas de alcanzar objetivos específicos predeterminados”.

Considerando la opinión de ambos autores me es posible sostener que esta investigación es aplicada por cuanto se espera que los resultados de esta investigación sea de utilidad práctica para los Gerentes, propietarios, Directores y administradores de empresa quienes son el (objeto) sujeto de la investigación.

Porque esta investigación se basa en determinar de qué forma la competitividad consecuencia de las ventajas competitivas empresariales posibilita La competitividad o éxito empresarial.

## 2. Diseño de la investigación

El diseño empleado responde a una investigación no experimental, porque el investigador no manipulara de manera intencional la variable para obtener los resultados deseados.

Hernández, R. Fernández C. y Baptista, P. (2014)

“podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en formas intencional mi variable.” (p.152).

De igual forma es “de corte transversal porque recolectan datos en un momento único. Cuyo objetivo es describir variables, analizar su incidencia y relación en un momento dado.

Hernández, R. Fernández C. y Baptista, P. (2014)

“Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento en un tiempo único [...]. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.” (p.154).

## 3. Estrategia de Prueba de Hipótesis

La estrategia que se ha seguido es la siguiente:

1. En primer lugar se definió el número de personas a ser encuestadas.
2. En segundo lugar se fijó en 5% el nivel de significación a usar en la contratación de las hipótesis.
3. En tercer lugar se definió la hipótesis alternativa y la hipótesis nula de la investigación.
4. A continuación se elaboró y administró un cuestionario con ítems relevantes al tema de investigación.
5. Haciendo uso del software SPSS, se procesó los datos obtenidos del cuestionario a partir del cual se obtuvo la información estadística debidamente organizada en cuadros y gráficos.

6. Como en las hipótesis se desea probar si existe asociación entre criterios de clasificación categóricos, se hizo uso del estadístico  $R_o$  de Spearman la para determinar el valor del estadístico de prueba.

### 3. Operacionalizacion de Variables

**Tabla 7**  
**VENTAJAS COMPETITIVAS EMPRESARIALES Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

| VARIABLES  | DEFINICION CONCEPTUAL   | DEFINICION OPERACIONAL   | DIMENSIONES                           | INDICADORES   | ESCALA DE MEDICION |
|--|---|--|---------------------------------------|---|--------------------|
| <b>X= Variable independiente</b><br><br><b>VENTAJA COMPETITIVA EMPRESARIAL</b> | Porter <sup>1</sup> (2010) “Una ventaja competitiva deberá entenderse como cualquier valor tangible o intangible que haga posible que una empresa sea competitiva, ...son dos tipos de ventajas competitivas, a. Por costos. b. Por diferenciación.”<br>Bueckley <sup>2</sup> “Ventaja Competitiva es cualquier valor, que le permita a la empresa generar utilidades” el valor percibido por el cliente, sea sostenible, sea idealmente entendible a otros mercados, y finalmente el producto sea difícil de imitar.<br>José Carlos Jaramillo <sup>3</sup> “Una ventaja competitiva es cualquier característica de la empresa que lo aísla de la competencia directa dentro de su sector”. | Se mide a través de un cuestionario mediante ítems donde se tiene en cuenta los indicadores para la realización de ello. | Ventaja competitiva en costos         | Costo de los factores productivos   | ordinal            |
|  |   |  |                                       | Economías de escala   |                    |
|  |   |  |                                       | Inversión en tecnología e ID  |                    |
|  |   |  |                                       | Factores institucionales  |                    |
|  |   |  | Ventaja competitiva en diferenciación | Reducir diferentes costos en favor del cliente.                                 | ordinal            |
|  |   |  |                                       | Mejorar el rendimiento del cliente en status imagen o prestigio                 |                    |
|  |   |  |                                       | Percepción del Valor real de los beneficios que efectivamente recibe el cliente |                    |
|  |   |  | Ventaja competitiva en                | Criterios de compra del cliente.  | ordinal            |
|  |   |  |                                       | Responsabilidad   |                    |
|  |   |  | Oportunidad                           |   |                    |

<sup>1</sup> Porter Michael (2010) “*Ventaja Competitiva de las naciones*” Editorial Pirámide, Madrid.(p.91-194)

<sup>2</sup> John Bueckley. Como Crecer con Ventaja Competitiva. Edit. Mc. Graw Hill. (Pag.39-45).

<sup>3</sup> Jose Carlos Jarillo.*Estrategia Internacional*-Edit. Mc.Graw-Hill. Pag.26-36

|  |   |  |                       |                               |                    |
|--|---|--|-----------------------|-------------------------------|--------------------|
|  |   |  | Valores empresariales | Puntualidad                   | ordinal            |
|  |   |  |                       | Orden                         |                    |
|  |   |  |                       | Disciplina                    |                    |
| VARIABLES  | DEFINICION CONCEPTUAL   | DEFINICION OPERACIONAL   | DIMENSIONES           | INDICADORES                   | ESCALA DE MEDICION |
| <b>Y= Variable Dependiente</b><br><br><b>La Competitividad</b> | <b>Schumpeter (1997)<sup>4</sup>La ganancia del empresario es un excedente sobre el costo. La ganancia</b> para un empresario es la diferencia entre los ingresos y los egresos brutos de su empresa. Son gastos todos los desembolsos por pagos que debe realizar el empresario al producir resultado del incremento de la <b>productividad</b> (eficiencia productiva). La ganancia o excedente y la rentabilidad de este (excedente/inversión) El mérito del empresario consiste en llevar a cabo nuevas combinaciones. La actitud, la voluntad y la resistencia que han enfrentado al cambio por introducir nuevas combinaciones (Pág. 138-140) | Se mide a través de un cuestionario mediante ítems donde se tiene en cuenta los indicadores para la realización de ello. | <b>Productividad</b>  |                               | ordinal            |
|  |   |  |                       | Rotación de Activos totales   |                    |
|  |   |  |                       | Rotación de los Activos fijos |                    |
|  |   |  |                       | Rotación del Capital contable |                    |
|  |   |  | <b>Rentabilidad</b>   |                               | ordinal            |
|  |   |  |                       | Inversión                     |                    |
|  |   |  |                       | Patrimonio                    |                    |
|  |   |  |                       | Ventas                        |                    |
|  |   |  | <b>Crecimiento</b>    |                               | ordinal            |
|  |   |  |                       | De la inversión               |                    |
|  |   |  |                       | Expansión                     |                    |
|  |   |  |                       | De las ventas                 |                    |

Fuente. Joseph A. Schumpeter,(1912) (1967) *Teoría del desenvolvimiento económico*. Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico, Fondo de Cultura Económica, México-Buenos Aires, cuarta edición en español, 1967. Primera edición en alemán 1912, con el título Theorie des Wirtschaftlichen Entwicklung

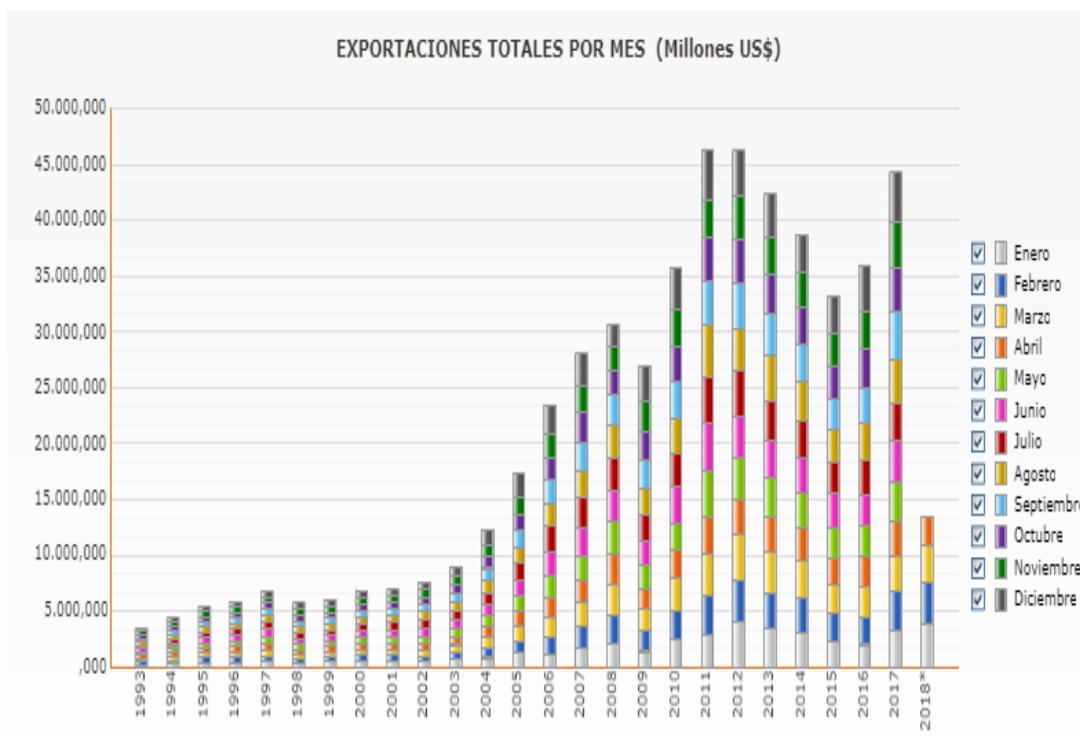
### 5. Población.

La población objeto de estudio comprende a las 406 empresas exportadoras más representativas del Perú con sede en Lima. Porque representan también al sector más dinámico de la economía, porque su desempeño competitivo es un reflejo de los diferentes sectores económicos, tradicionales y no tradicionales del país.

El sector exportador no tradicional del país es el que mejor desempeño ha alcanzado en los últimos años, tal como se sustenta en la figura.

Y efectivamente el crecimiento de las exportaciones peruanas en los últimos años no sólo ha sido importante sino exponencial tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 9  
Exportaciones totales del Perú



\*Fuente Sunat.

## 6. La muestra

Para determinar el tamaño de la muestra correspondiente a las empresas exportadoras peruanas, mediante la aplicación del muestreo aleatorio simple y la fórmula metodológica correspondiente para poblaciones finitas: Donde:

### CALCULO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 \cdot (N-1)) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

**Tabla N° 8**

#### Muestreo aleatorio

|              |   |
|--------------|---|
| <b>N</b>     | Es el tamaño de la población que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Para el estudio N = 406  |
| <b>p y q</b> | Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno. |
| <b>Z</b>     | Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor Z = 1.96   |
| <b>N</b>     | Es el tamaño de la muestra  |
| <b>EE</b>    | Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.10 o menos. En este caso se ha tomado 0.05  |

Fuente: Elaboración propia

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 406) / (((0.05)^2 \times 406) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2)) = 184$$

$$n = 184$$

La muestra está conformada por 184 empresas exportadoras

## **7. Técnicas de Investigación**

Es importante conseguir que se logren cumplir los objetivos del presente estudio; por ello, se acudirá a diferentes técnicas de investigación.

### **1. Instrumentos de Recolección de datos**

#### **1.1 Fuentes Primarias**

##### **Encuestas**

Se aplicó a los propietarios, directores, gerentes o administradores de las empresas exportadoras de productos tradicionales y no tradicionales más representativas

**Entrevistas.-** Esta técnica se aplicó a los directores, gerentes y jefes, con el fin de recabar información sobre la investigación.

#### **1.2 Fuentes Secundarias**

**Toma de información.-** Se aplicó para tomar información de libros, textos, normas y demás fuentes de información en relación a las exportaciones de las empresas peruanas.

**Análisis documental.-** Se utilizó para evaluar la relevancia de la información referida a las empresas exportadoras peruanas sobre la Competitividad y las ventajas competitivas que miden la competitividad.

### **2. Procesamiento y Análisis de Datos**

Se pretende procesar la información de forma cualitativa, en base a detalles y análisis.

#### **2.1 Técnicas de Procesamiento de Datos**

Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

**Ordenamiento y clasificación.**- Se aplicó para tratar la información cualitativa y cuantitativa en forma ordenada, de modo de interpretarla y obtener el mejor resultado de las empresas exportadoras peruanas.

**Registro manual.**- Se aplicó para digitar la información de las diferentes fuentes relacionadas con la participación de las empresas exportadoras respecto al total de las exportaciones nacionales.

**Proceso computarizado con Excel.**- Se aplicó para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos relacionados a las ventajas competitivas por costos, diferenciación y valores por capacidad empresarial que influyen la competitividad nacional.

**Proceso computarizado con SPSS.**- Se aplicó para digitar, procesar y analizar datos relacionados con la participación de ventajas competitivas de los exportadores de productos no tradicionales agroindustriales y la incidencia en las ventajas competitivas de las empresas peruanas.

## 2.2 Técnicas de Análisis de Datos

Se aplicaron las siguientes técnicas:

**Análisis documental.**- Se aplicó para conocer, comprender, analizar e interpretar las ventajas competitivas de las empresas exportadoras agroindustriales y su influencia en la Competitividad empresarial de las empresas peruanas.

**Indagación.**- Se aplicó para disponer de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad relacionadas las ventajas competitivas de los exportadores agroindustriales y su influencia en la competitividad de las empresas peruanas.

**Conciliación de datos.**- Se aplicó para conciliar los datos de algunos autores relacionados con las ventajas competitivas de los exportadores de productos no

tradicionales agroindustriales y su influencia en la Competitividad de las empresas peruanas.

**Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.-** Se utilizó para ordenar los datos en cuadros que indiquen conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación, en tanto esté relacionada en las ventajas competitivas de las empresas exportadoras de productos no tradicionales agroindustriales y su influencia en la competitividad de las empresas peruanas.

**Comprensión de gráficos.-** Se utilizó para presentar información en gráficos y de ese modo comprender la información relacionada con las ventajas competitivas de las empresas exportadoras de productos no tradicionales agroindustriales y su influencia en la competitividad de las empresas peruanas.

## CAPITULO IV

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

##### 4.1.1 DATOS GENERALES

En la primera pregunta se les pidió a los encuestados que respondieran a las siguientes preguntas generales, sexo, edad, grado de instrucción y el rubro del negocio en el que se encuentra la empresa en la que laboran y se obtuvieron los siguientes resultados.

**Tabla 9**  
**Estadísticos de la población encuestada**

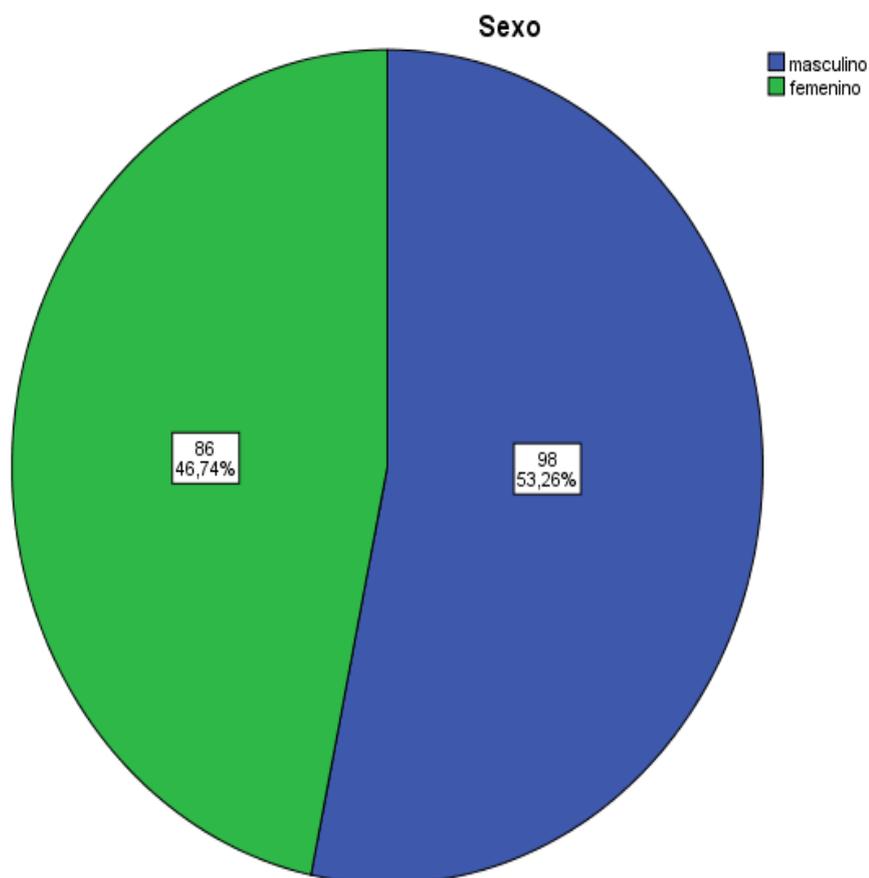
|                     |          | Sexo | edad  | Grado de instrucción | Cargo que ostenta | Tiempo en la actividad o experiencia |
|---------------------|----------|------|-------|----------------------|-------------------|--------------------------------------|
| N                   | Válido   | 184  | 184   | 184                  | 184               | 184                                  |
|                     | Perdidos | 0    | 0     | 0                    | 0                 | 0                                    |
| Media               |          | 1,47 | 3,23  | 3,71                 | 3,32              | 3,33                                 |
| Mediana             |          | 1,00 | 3,00  | 4,00                 | 3,00              | 4,00                                 |
| Moda                |          | 1    | 2     | 3 <sup>a</sup>       | 5                 | 5                                    |
| Desviación estándar |          | ,500 | 1,239 | ,940                 | 1,626             | 1,498                                |
| Varianza            |          | ,250 | 1,535 | ,884                 | 2,645             | 2,243                                |
| Rango               |          | 1    | 3     | 3                    | 4                 | 4                                    |
| Suma                |          | 270  | 595   | 683                  | 611               | 612                                  |

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

**Tabla 10**  
**Sexo**

|        |           | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | masculino | 98         | 53,3       | 53,3              | 53,3                 |
|        | femenino  | 86         | 46,7       | 46,7              | 100,0                |
|        | Total     | 184        | 100,0      | 100,0             |                      |

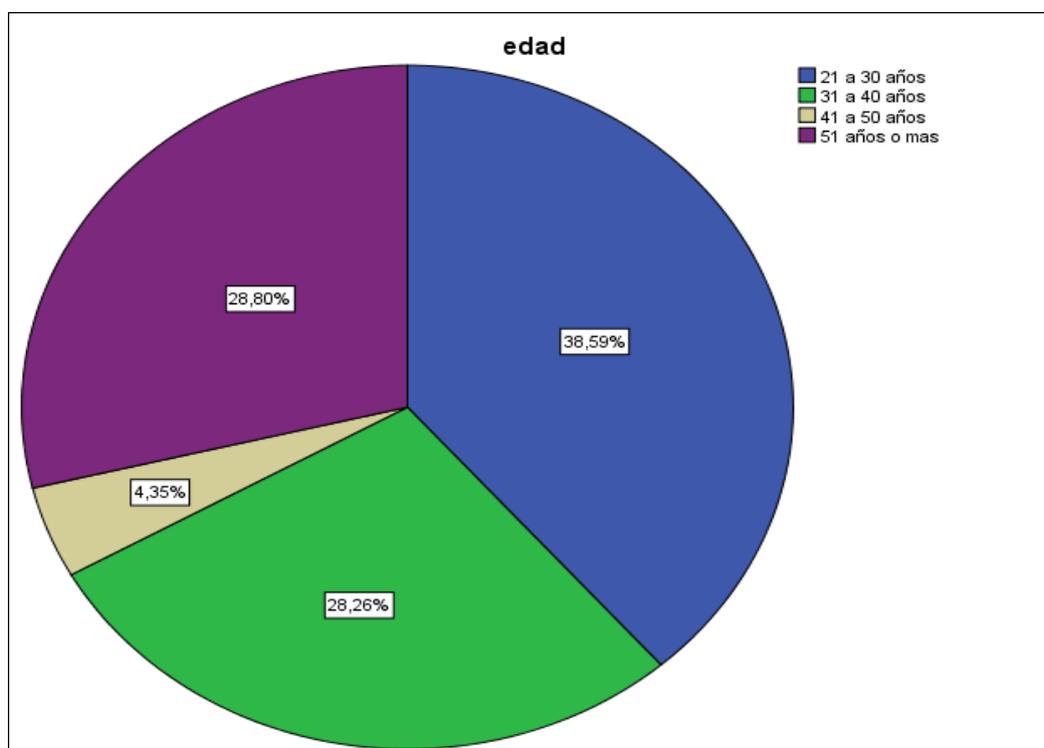
**Figura 10**  
Distribución porcentual por sexo



**Tabla 11**  
edad

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | 21 a 30 años  | 71         | 38,6       | 38,6              | 38,6                 |
|        | 31 a 40 años  | 52         | 28,3       | 28,3              | 66,8                 |
|        | 41 a 50 años  | 8          | 4,3        | 4,3               | 71,2                 |
|        | 51 años o mas | 53         | 28,8       | 28,8              | 100,0                |
|        | Total         | 184        | 100,0      | 100,0             |                      |

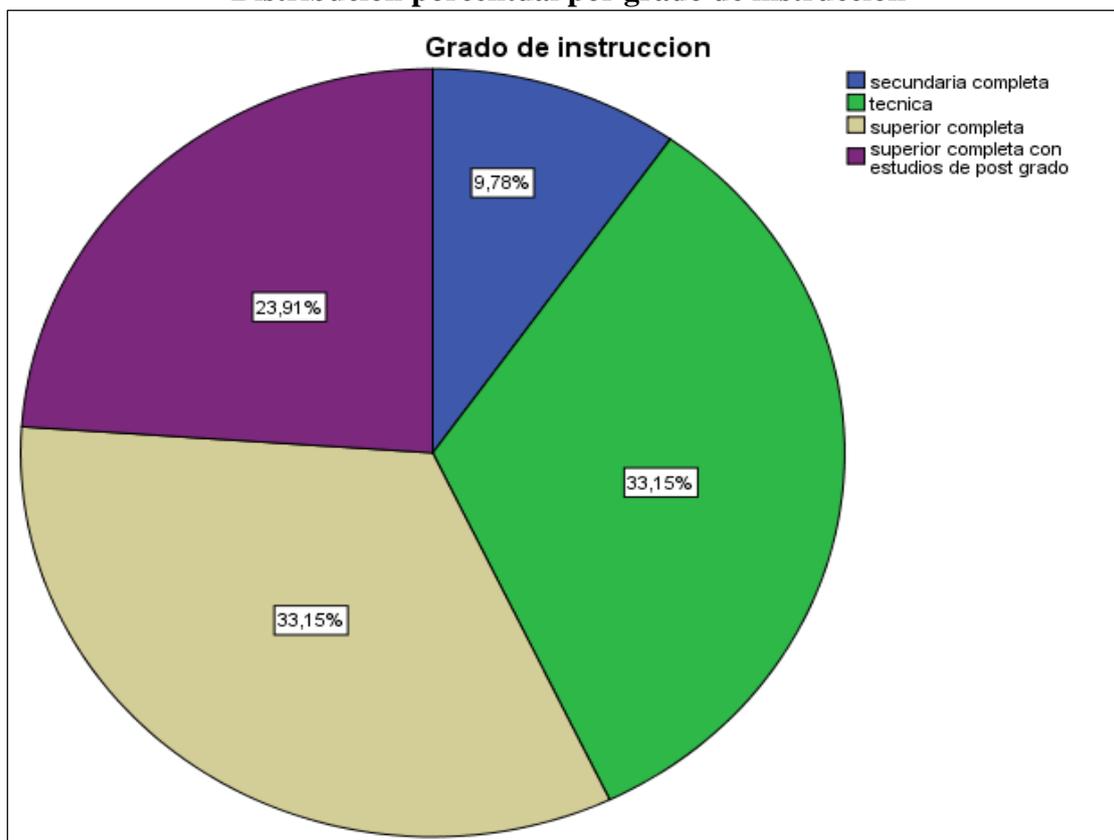
**Figura 11**  
**Distribución porcentual por edad**



**Tabla 12**  
**Grado de instrucción**

|        |  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | secundaria completa                          | 18         | 9,8        | 9,8               | 9,8                  |
|        | Técnica                                      | 61         | 33,2       | 33,2              | 42,9                 |
|        | superior completa                            | 61         | 33,2       | 33,2              | 76,1                 |
|        | superior completa con estudios de post grado | 44         | 23,9       | 23,9              | 100,0                |
|        | Total  | 184        | 100,0      | 100,0             |                      |

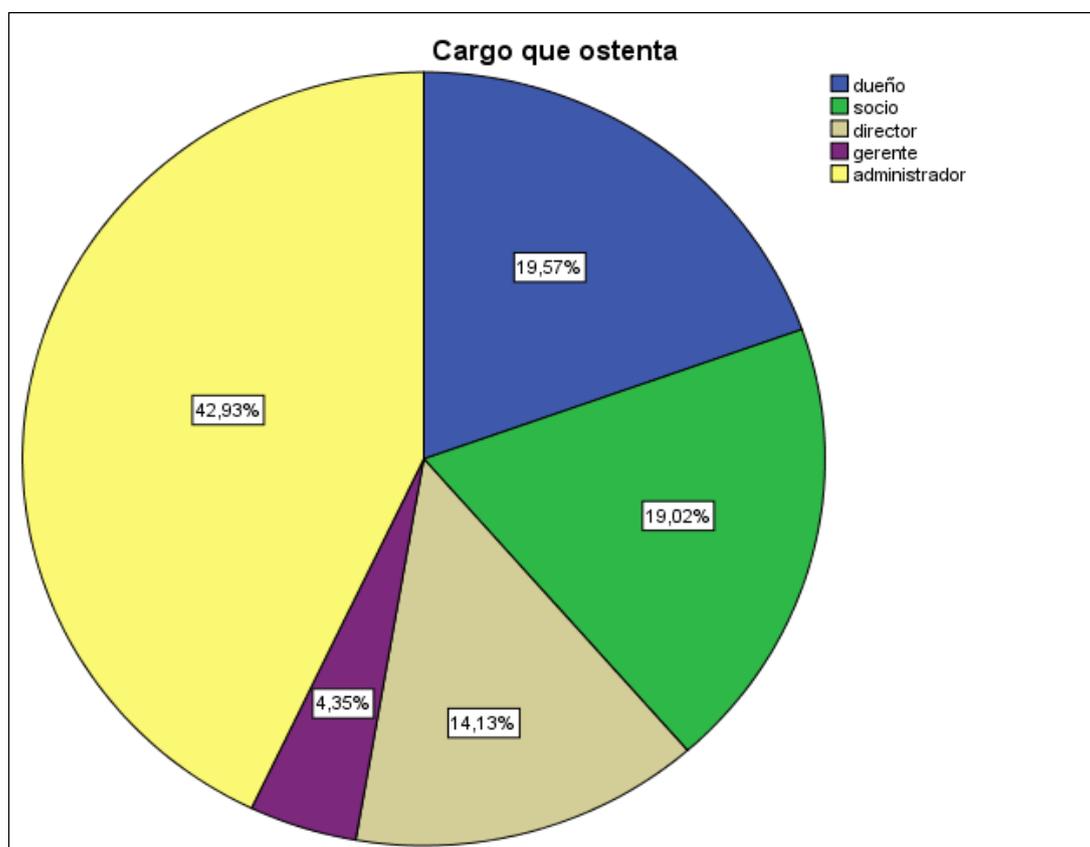
**Figura 12**  
**Distribución porcentual por grado de instrucción**



**Tabla 13**  
**Cargo que ostenta**

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | dueño         | 36         | 19,6       | 19,6              | 19,6                 |
|        | socio         | 35         | 19,0       | 19,0              | 38,6                 |
|        | director      | 26         | 14,1       | 14,1              | 52,7                 |
|        | gerente       | 8          | 4,3        | 4,3               | 57,1                 |
|        | administrador | 79         | 42,9       | 42,9              | 100,0                |
|        | Total         | 184        | 100,0      | 100,0             |                      |

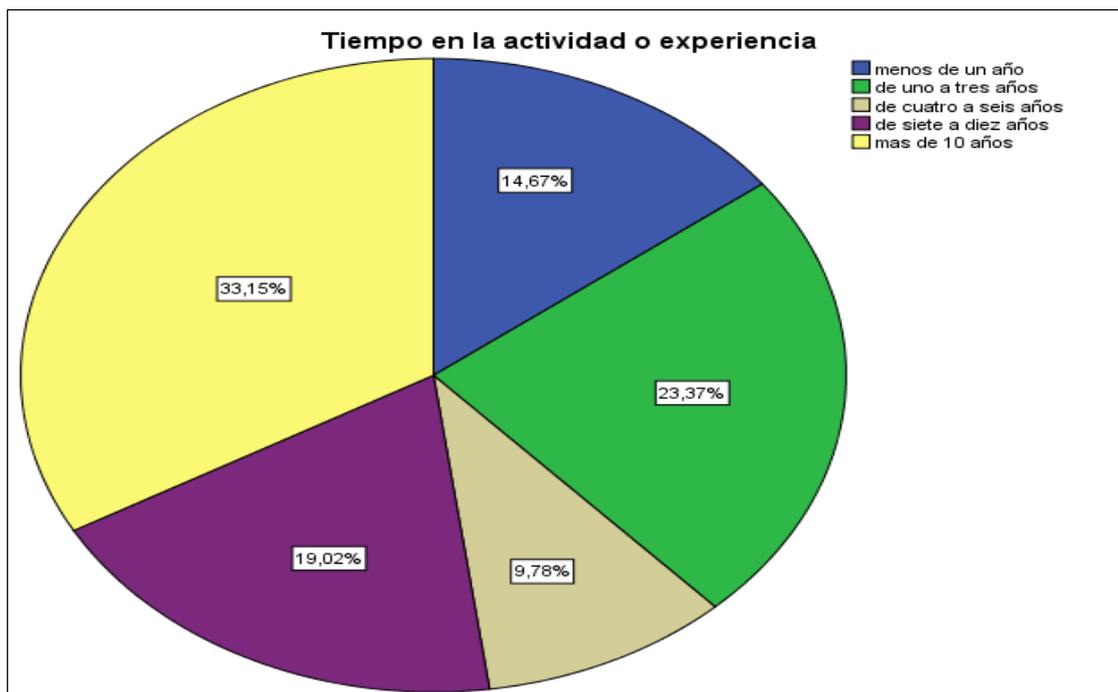
**Figura 13**  
**Distribución porcentual por cargo**



**Tabla 14**  
**Tiempo en la actividad o experiencia**

|        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | menos de un año       | 27         | 14,7       | 14,7              | 14,7                 |
|        | de uno a tres años    | 43         | 23,4       | 23,4              | 38,0                 |
|        | de cuatro a seis años | 18         | 9,8        | 9,8               | 47,8                 |
|        | de siete a diez años  | 35         | 19,0       | 19,0              | 66,8                 |
|        | mas de 10 años        | 61         | 33,2       | 33,2              | 100,0                |
|        | Total                 | 184        | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 14**  
**Distribución de tiempo de actividad o experiencia**



## 4.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

### I. Hipótesis General

- a.  $H_0$ : Las ventajas competitivas empresariales no se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas.
- b.  $H_1$ : Las ventajas competitivas empresariales si se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas.
- c. Nivel de significación ( $\alpha$ ) : 0.05
- d. Prueba estadística: Rho de Spearman
- e. Cálculo de prueba: Los resultados de la contratación de la prueba de hipótesis se realizaron mediante el estadístico Rho de Spearman al nivel de significación del 0.05 con los siguientes resultados.

**Tabla 15****Ventajas competitivas y Competitividad Empresarial**

|                        |                                   |                             | Ventajas competitivas | Competitividad Empresarial |
|------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------------|
| <b>Rho de Spearman</b> | <b>Ventajas competitivas</b>      | Coefficiente de correlación | 1,000                 | <b>0,812**</b>             |
|                        |                                   | Sig. (bilateral)            | .                     | <b>,000</b>                |
|                        |                                   | N                           | 184                   | 184                        |
|                        | <b>Competitividad Empresarial</b> | Coefficiente de correlación | ,812**                | 1,000                      |
|                        |                                   | Sig. (bilateral)            | ,000                  | .                          |
|                        |                                   | N                           | 184                   | 184                        |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En esta tabla se muestran los resultados de las dos variables relacionadas Ventajas Competitiva y competitividad empresarial, el nivel de significación es menor al 0.05 y el coeficiente de correlación del 81.2%, es muy alta, lo que demuestra una alta relación entre las variables estudiadas.

Se muestra la alta asociatividad existente entre la variable ventaja competitiva con competitividad empresarial, a continuación se muestra la relación existente entre cada una de las dimensiones de la ventaja competitiva con la competitividad empresarial.

Tabla 16

| Ventaja Competitiva y Competitividad |   |                             |                                 |   |                                  |                            |
|--------------------------------------|---|-----------------------------|---------------------------------|---|----------------------------------|----------------------------|
|                                      |   |                             | Ventajas Competitivas en costos | Ventajas competitivas en diferenciacion | Ventajas competitivas en valores | Competitividad Empresarial |
| Rho de Spearman                      | Ventajas Competitivas en costos         | Coefficiente de correlación | 1.000                           | ,583**                                  | ,455**                           | ,547**                     |
|                                      |   | Sig. (bilateral)            |                                 | 0.000                                   | 0.000                            | 0.000                      |
|                                      |   | N                           | 184                             | 184                                     | 184                              | 184                        |
|                                      | Ventajas competitivas en diferenciacion | Coefficiente de correlación | ,583**                          | 1.000                                   | ,357**                           | ,346**                     |
|                                      |   | Sig. (bilateral)            | 0.000                           |   | 0.000                            | 0.000                      |
|                                      |   | N                           | 184                             | 184                                     | 184                              | 184                        |
|                                      | Ventajas competitivas en valores        | Coefficiente de correlación | ,455**                          | ,357**                                  | 1.000                            | ,909**                     |
|                                      |   | Sig. (bilateral)            | 0.000                           | 0.000                                   |                                  | 0.000                      |
|                                      |   | N                           | 184                             | 184                                     | 184                              | 184                        |
|                                      | Competitividad Empresarial              | Coefficiente de correlación | ,547**                          | ,346**                                  | ,909**                           | 1.000                      |
|                                      |   | Sig. (bilateral)            | 0.000                           | 0.000                                   | 0.000                            |                            |
|                                      |   | N                           | 184                             | 184                                     | 184                              | 184                        |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Esta tabla nos muestra los resultados de las ventajas competitivas respecto a la competitividad empresarial donde:

La ventaja competitiva en costos tiene una correlación moderada, r entre 0.4-06

La ventaja competitiva en diferenciación tiene correlación baja, r entre 0.2-04

La ventaja competitiva en valores empresariales tiene una alta correlación, r entre 0.8-1.00.

## II. Hipótesis específica N°1

f.  $H_0$ : Las ventajas competitivas empresariales por costos no tienen correlación con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas.

g.  $H_1$ : Las ventajas competitivas empresariales por costos si tienen correlación con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas.

h. Nivel de significación ( $\alpha$ ) : 0.05

i. Prueba estadística: Rho de Spearman

j. Cálculo de prueba:

Tabla 17

## Relación entre ventaja competitiva en costos con competitividad empresarial

|                 |                                 |                             | Ventajas Competitivas en costos | Competitividad Empresarial |
|-----------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| Rho de Spearman | Ventajas Competitivas en costos | Coefficiente de correlación | 1,000                           | ,547**                     |
|                 |                                 | Sig. (bilateral)            | .                               | ,000                       |
|                 |                                 | N                           | 184                             | 184                        |
|                 | Competitividad Empresarial      | Coefficiente de correlación | ,547**                          | 1,000                      |
|                 |                                 | Sig. (bilateral)            | ,000                            | .                          |
|                 |                                 | N                           | 184                             | 184                        |

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

- k. Decisión se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) , por lo tanto, las ventajas competitivas por costos si se relaciona con la competitividad empresarial .

### III. Hipótesis específica No. 2

- a.  $H_0$ : Las ventajas competitivas empresariales por diferenciación no se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas.
- b.  $H_1$ : Las ventajas competitivas empresariales por diferenciación si se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2018.
- c. Nivel de significación ( $\alpha$ ) : 0.05
- d. Prueba estadística: Rho de Spearman
- e. Cálculo de prueba:

**Tabla 18****Relación entre ventajas competitivas en diferenciación y competitividad empresarial**

|                 |   |                            | Ventajas competitivas en diferenciación | Competitividad por productividad |
|-----------------|---|----------------------------|---|----------------------------------|
| Rho de Spearman | Ventajas competitivas en diferenciación | Coeficiente de correlación | 1,000                                   | ,365**                           |
|                 |   | Sig. (bilateral)           | .                                       | ,000                             |
|                 |   | N                          | 184                                     | 184                              |
|                 | Competitividad por productividad        | Coeficiente de correlación | ,365**                                  | 1,000                            |
|                 |   | Sig. (bilateral)           | ,000                                    | .                                |
|                 |   | N                          | 184                                     | 184                              |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

- f. Decisión se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) , por lo tanto, las ventajas competitivas en diferenciación si se relacionan con la competitividad empresarial .

**IV. Hipótesis específica No. 3**

- a.  $H_0$ : Las ventajas competitivas empresariales por valores de capacidad empresarial no se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2018.
- b.  $H_1$ : Las ventajas competitivas empresariales por valores de capacidad empresarial si se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas 2018.
- c. Nivel de significación ( $\alpha$ ) : 0.05
- d. Prueba estadística: Rho de Spearman
- e. Cálculo de prueba:

**Tabla 19**  
**Relación entre ventaja competitiva en valores de capacidad con**  
**competitividad empresarial**

|                 |                                  |                             | Ventajas competitivas en valores | Competitividad Empresarial |
|-----------------|----------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|----------------------------|
| Rho de Spearman | Ventajas competitivas en valores | Coefficiente de correlación | 1,000                            | ,909**                     |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)            | .                                | ,000                       |
|                 |                                  | N                           | 184                              | 184                        |
|                 | Competitividad Empresarial       | Coefficiente de correlación | ,909**                           | 1,000                      |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)            | ,000                             | .                          |
|                 |                                  | N                           | 184                              | 184                        |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

- f. Decisión se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) , por lo tanto, las ventajas competitivas empresariales por valores de capacidad empresarial si se relacionan con la competitividad empresarial de las empresas exportadoras peruanas .

## CAPITULO V

### 5.1 DISCUSIÓN

Habiéndose revisado los resultados y los análisis de esta investigación, se puede sustentar que efectivamente se ha demostrado la relación entre las ventajas competitivas y la competitividad empresarial, que muestra la asociatividad entre las ventajas competitivas empresariales con la competitividad empresarial, que se muestra en los resultados económicos in crescendo de productividad, rentabilidad y crecimiento de las empresas exportadoras peruanas en el periodo investigado..

#### **Ventajas Competitivas**

Porter (2010) sostiene en *Ventajas competitivas de las naciones* que: “Una ventaja competitiva deberá entenderse entonces como cualquier valor tangible o intangible que haga posible que una empresa sea competitiva, ...son dos tipos de ventajas competitivas, a. Por costos. b. Por diferenciación.”

Bueckley (2000) “Ventaja Competitiva es cualquier valor, que le permita a la empresa generar utilidades, el valor percibido por el cliente, sea sostenible, sea idealmente extensible a otros mercados, y finalmente el producto sea difícil de imitar.

José Carlos Jaramillo (2010) “Una ventaja competitiva es cualquier característica de la empresa que lo aísla de la competencia directa dentro de su sector”

Estos tres autores citados como los referentes más importantes de estudio de la competitividad permiten sustentar que las ventajas competitivas empresariales son por costos, por diferenciación y por valores de capacidad empresariales, a la par que la que la estructura de

mercado ha evolucionado y evoluciona de mercados competitivos a mercados no competitivos y de competencia monopolística como consecuencia del acortamiento de distancias por el comercio internacional, el desarrollo tecnológico, las tecnologías TICs de información y comunicación, la innovación y el ingenio creativo de los emprendedores y empresarios, que en forma permanente se especializan, alcanzado su mejor expresión en las empresas exportadoras peruanas.

El análisis de la ventaja competitiva se ha realizado en una perspectiva de los factores claves del éxito empresarial o de la eficiencia funcional de cada una de aquellas funciones empresariales que generan valor para la empresa como la logística, el marketing o las finanzas como ventajas competitivas de carácter tangible. También hemos sustentado que un gran número de empresas están desarrollando ventajas competitivas de carácter intangible o cualitativas o subjetivas, como marca Perú, el nacionalismo de Dento, el regionalismo de algunas marcas y los valores de capacidad que son las competencias de empresa logradas por su prestigio o posicionamiento en el mercado, de valores como la responsabilidad, la oportunidad, la puntualidad, el orden y la disciplina que como valores relevantes son identificables por el consumidor.

El comportamiento del consumidor en un mundo competitivo ha evolucionado de la masificación productiva a la diferenciación productiva y que la diversidad de bienes, los servicios, las medicinas se produzcan de acuerdo a las necesidades individuales de un consumidor o grupo de consumidores, quienes privilegian además que las transacciones económicas sean en tiempo real y por lo tanto valoraran como lo más importante que incida en sus conductas el prestigio, la tradición, el nacionalismo, la especialización, pero sobre todo la oportunidad de un negocio, la puntualidad en la entrega, la disciplina en el cumplimiento de

las normas, el orden de donde están las cosas y las personas, y la responsabilidad social de estas respecto a la comunidad.

### **Los cambios en la Estructura de Mercado**

La rápida evolución de los mercados de competitivos a no competitivos que ahora se caracterizan como de competencia monopolística, evidencian que la tecnología y la innovación han modificado y cambiado la estructura de mercado competitiva caracterizada por la ley de precios, a una estructura de mercado no competitivo, conformada por algunos monopolios industriales en sectores de alto desarrollo tecnológico como el de las industrias farmacéutica productoras, de insulina, del interferón medicina para el VIH sida, o de la vacuna de la gripe aviar, por la existencia necesaria de los monopolios naturales que brindan servicios públicos esenciales como energía, alumbrado, agua y alcantarillado, cable e internet fijos; la existencia de algunos oligopolios con tendencias muy marcadas en las tecnologías TIC como son las de telefonía fija, las redes sociales, los aplicativos móviles, en fotografía digital, placas radiográficas, instrumentos y reactivos de laboratorios en medicina moderna, en el Perú tenemos a las de telefonía móvil, compañías de seguros, levaduras y productos similares en la panificación; pero una gran proporción de empresas entre 60 al 90% en el mundo son empresas en competencia monopolística donde miles de productores o fabricantes producen bienes o servicios similares pero no idénticos, todos diferenciados unos de otros, además la selección de productos o al registrarse una patente o una marca al reservarse derechos de propiedad intelectual diferencian el producto, tal es así que de un mismo producto se pueden envasar marcas diferentes y la empresa puede lograr precios diferenciados, por ejemplo tenemos el mercado de electrodomésticos, de alimentos, de autos, de material de escritorio, de limpieza, de útiles escolares entre los más conocidos, en la nueva estructura de mercado de competencia monopolística las empresas no compiten por precios compiten por costos, que es posibilitado

por la creatividad, la tecnología e innovación de los emprendedores y empresarios, situación que está creando condiciones favorables para el desarrollo de ventajas competitivas por costos, por diferenciación y valores de capacidad empresariales.

“Una empresa es competitiva cuando puede producir productos y servicios de calidad superior y a costos inferiores que sus competidores. La competitividad es sinónimo del desempeño de rentabilidad de una empresa en el largo plazo y de su capacidad para remunerar a sus empleados y generar un mayor rendimiento para sus propietarios.”

### **Competitividad y Productividad empresarial**

Guajardo Hidrogo Mario Eliot (1985) quien en la Cámara de los Lores en España en la Conferencia de Competitividad y Productividad menciona:

“La competitividad es un estado final que resulta de la capacidad de las empresas para ser rentables en sus actividades productivas en mercados competitivos”.

La competitividad se asocia a la productividad de las empresas, a los métodos de producción eficientes, a la productividad empresarial, innovación tecnológica y otros factores que promueven rentabilidad.

### **Competitividad y rentabilidad empresarial.**

Daniel Alcocer (2013) referente a la rentabilidad menciona;

“Una empresa es competitiva cuando puede producir productos y servicios de calidad superior y a costos inferiores que sus competidores. La competitividad es sinónimo del desempeño de rentabilidad de una empresa en el largo plazo y de su capacidad para remunerar a sus empleados y generar un mayor rendimiento para sus propietarios.”

## **La competitividad y el crecimiento a nivel de empresa**

Según Mc Fetridge (1995). “La competitividad a nivel de empresa, está asociada con rentabilidad, productividad, costos, valor agregado, participación de mercado, exportaciones, innovación tecnológica, calidad de los productos, entre otros”.

En la literatura económica, se usa a menudo la productividad como el mejor indicador para estimar competitividad. La productividad se define como la tasa de un volumen de medida del producto con relación a un volumen de medida de uso de factores productivos. El crecimiento o valor agregado es el resultado de la rentabilidad y productividad de la empresa.

### **Según la OCDE (1992), son Fuentes de Competitividad de la empresa**

La exitosa administración de los flujos de producción, de inventarios, de materia prima y componentes.

La integración exitosa de planeación de mercado, actividades de I+D, diseño, ingeniería y manufactura. La capacidad de combinar I+D interna con I+D realizada en universidades, centros de investigación y otras empresas.

La capacidad de incorporar cambios en la demanda y la evolución de los mercados. La capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor.

## 5.2 CONCLUSIONES

- Las ventajas competitivas por costos son un factor significativo en la Competitividad empresarial respecto a los resultados empresariales de Productividad, rentabilidad y crecimiento.
- Las ventajas competitivas por diferenciación son un factor significativo en la competitividad empresarial respecto a los resultados empresariales de Productividad, rentabilidad y crecimiento.
- Las ventajas competitivas por valores de capacidad son un factor significativo en la competitividad empresarial respecto a los resultados empresariales de Productividad, rentabilidad y crecimiento.
- La participación de las empresas en la exportación de productos tradicionales y no tradicionales, explican el dinamismo del sector exportador no tradicional que se muestran en la productividad, en la rentabilidad y la calidad.
- La participación de un número creciente de las empresas peruanas en el comercio internacional explican que la especialización en estos sectores productivos es clave para lograr productividad, rentabilidad y crecimiento empresarial, a la vez crecimiento en el producto bruto interno y por ende en el valor real de la economía nacional.
- La participación de las empresas en el comercio internacional explican como en la actualidad los consumidores lo que más privilegian considerando el “ceteris paribus” de la economía y del sector empresarial son los valores de capacidad empresarial como la oportunidad, responsabilidad, orden, puntualidad y disciplina.

### 5.3 RECOMENDACIONES

- Las Ventajas competitivas empresariales son aquellas capacidades internas de la empresa de costos, diferenciación y en valores que tiene una alta relación con la competitividad empresarial, tales ventajas competitivas pueden evaluarse periódicamente en las empresas tomando como referencia los resultados favorables que se pueden alcanzar, muestra la competitividad del sector exportador, este aporte significativo puede evidenciarse en favor de los diferentes sectores productivos, para que puedan prepararse para lograr una mayor eficiencia en su labor operativa y de gestión, en el contexto de las exigencias la competitividad internacional, donde es muy importante cumplir con los estándares de calidad que cada vez son de mayor exigibilidad en el comercio internacional.
- Las Ventajas competitivas empresariales pueden medirse en el contexto del dinamismo y rapidez de los cambios por la evolución de estructura de mercado, una posición alcanzada en relación a otras empresas en un momento dado puede perderse si la empresa no desarrolla otra ventaja competitiva, siendo los principios básicos de la economía, la división de trabajo, la especialización, la investigación y desarrollo, la tecnología y la innovación fundamentales en el desarrollo de estrategias competitivas que le permitan a la empresa alcanzar ventajas competitivas.
- La medición de la competitividad del desempeño empresarial debe medirse indicadores empresariales, los que es posible mediante el análisis de las razones financieras, de rentabilidad, de productividad y de crecimiento.

La medición de la rentabilidad operativa, financieramente se puede evidenciar mediante la medición de rentabilidad respecto a la Inversión, respecto al patrimonio, respecto a las ventas y al Capital social.

La medición del crecimiento no sólo operativa, sino financieramente se puede evidenciar mediante la medición del crecimiento de la inversión, de la expansión de los activos de la empresa y el valor de las acciones en los mercados de capitales. Porque el propósito e la empresa es lograr el máximo de rentabilidad para la empresa y el máximo de rentabilidad para el accionista.

## CAPITULO VI

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Altez Cárdenas, Cristian Jesús (2017) *La gestión de la cadena de suministro: el modelo scor en el análisis de la cadena de suministro de una pyme de confección de ropa industrial en lima ,caso de estudio: RIALS E.I.R.L.* Tesis para obtener el título en profesional de Licenciado en Gestión, con mención en Gestión Empresarial

Buecley, John (2000) *“Como crecer con ventaja competitiva”* McGraw Hill  
Interamericana SA. Santa Fe de Bogotá Colombia

Bunge, Mario “Ciencia y Desarrollo” Editorial Ariel.

Cajavilca Lagos, Wilder O. (2013). Tesis UNFV: *“Competencias emprendedoras que inciden en la competitividad de la industria del mueble”*

Centeno, Justo. Tesis Maestría UNFV *Liderazgo transformacional que optimiza la competitividad en las pequeñas y medianas empresas en Lima metropolitana.*

CEPAL Los acuerdos comerciales de Colombia, Ecuador y Perú con los Estados Unidos: efectos sobre el comercio, la producción y el bienestar José E. Durán Lima, Carlos J. de Miguel y Andrés R. Schuschny, Impactos en el comercio regional del escenario *“CAN3-EEUU ULTRALIBERALIZADOR”* Revista de la CEPAL Abril del 2007. .(pp.80-81)

Chudnovsky, Daniel y Porta Fernando *Competitividad internacional: Principales cuestiones conceptuales y metodológicas* (1991) en documentos de trabajo de la Universidad de la Republica Buenos Aires Argentina, Facultad de Ciencias Sociales Departamento de Economía.

Daniel Alcocer (2013) en la Conferencia Competitividad empresarial en la Camara de los Lores. 22 may. 2013 - Template by Missing Link Images from Shutterstock.com  
ADMINISTRACIÓN.

Davos Suiza *Foro económico mundial, informe de competitividad* mundial, 1996

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Internacional de Estudios Sociales de Roma, Italia: Università Luiss. Master en Marketing en la misma Universidad.

Drucker, Peter, (1994) *La sociedad post capitalista*. Grupo editorial Norma, Colombia

Ekeland, Tobert y Robert Héber (1995)*Historia de la teoría Económica y su método*.

México Mc.Graw Hill .pp 602-607

Frank, Robert (1996) *Microeconomía y conducta*. Madrid. McGraw-Hill Interamericana de España

Fuentes Medina Lilibeth (2012) Tesis Doctoral “*Aproximación a los factores*

*determinantes de la competitividad de la empresa de distribución comercial*” San Cristóbal de La Laguna, Santa Cruz de Tenerife, España.

Garzón Espinosa Eduardo Tesis de Maestría. *Especialización Productiva y Comportamiento exportador de la Economía alemana (1999-2007)* Universidad Complutense de Madrid.

Giorgis . Alberto (2009) “*Factores que afectan la competitividad de las empresas agropecuarias de la zona norte de la Provincia de la Pampa* (Argentina)” para optar al grado de Doctor por la Universidad de Córdoba (España) Año 2009

Hernández, S. R. (2006). *Similitudes y diferencias entre los enfoques cuantitativo y cualitativo en Metodología de la investigación*. México. McGraw-Hill

[http://www.degerencia.com/articulo/las\\_pequeñas\\_empresas\\_y\\_las\\_causas\\_de\\_sus\\_fracasos](http://www.degerencia.com/articulo/las_pequeñas_empresas_y_las_causas_de_sus_fracasos)  
elsorianoarrobatisca.it.

[http://www.degerencia.com/articulo/las\\_pequeñas\\_empresas\\_y\\_las\\_causas\\_de\\_sus\\_fracasos](http://www.degerencia.com/articulo/las_pequeñas_empresas_y_las_causas_de_sus_fracasos)  
[clsorianoarrobatisca.it\\_](http://www.degerencia.com/articulo/las_pequeñas_empresas_y_las_causas_de_sus_fracasos)

<http://www.emprendepyme.net/por-que-fracasan-los-emprendedores.html>

<http://www.emprendepyme.net/por-que-fracasan-los-emprendedores.html>.

[http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo\\_web/anuario17.html](http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario17.html)

<https://prezi.com/jhgqgfnxol7g/>

<https://www.google.com.pe/search?q=adex+peru&oq=adex&aqs>

<https://www.inei.gob.pe>

Informe de la comisión especial de la Cámara de los Lores sobre comercio Internacional  
 (1985).

Jarillo, José Carlos *Estrategia Internacional*-Edit. Mc.Graw-Hill. Pag.26-36

Kotler, Philip (2008), *Fundamentos de Mercadotecnia*. Naucalpan de Juárez. México.  
 Pearson Education.

Krugman y Obstfeld .(2000) *Economía Internacional*. Madrid. McGraw-Hill Interamericana de  
 España

Mankiw, Gregory (2000) *Principios de economía*. Madrid. McGraw-Hill Interamericana de España

Mochón Francisco *Economía Teoría y Política* (IV Edición) Editorial: McGRAW –  
 Hill.2000 / Madrid.

Mullins, John *What Entrepreneurs and Executives Should Do Before Writing a Business  
 Plan* (FT Press, 2006). profesor adjunto de Management y presidente del  
 Entrepreneurship Group de la London Business School, es el autor de The New  
 Business Road Test:

Murray r. Spiegel; Larry j. Stephens (2009). *Estadística*. Editorial McGraw-Hill /  
 Interamericana de México,

Ochoa Paredes, Fernando (2013). Tesis doctorado en Administración UNFV: “***Factores que condicionan, influyen y determinan los emprendimientos de los empresarios del emporio comercial de Gamarra***”.

Parkin y Esquivel. ***Microeconomía*** (V Edición) Editorial: Pearson Educación. Edición: 2001 / México.

Parkin, Michael (1997) Microeconomía. Delaware 2s Ed. Addison Wesley Iberoamericana.

Pineda, Roel (2000) La tercera revolución industrial. Editorial UNMSM. Lima Perú.

Porter, Michael (1998), ***The Competitiveness Advantage of Nations***, Free Press.

Sánchez de Pedro Elena (2013) Tesis doctoral “***Nivel de competitividad y eficiencia de la producción ganadera***” Universidad de Córdoba España.

Schumpeter J. (1966), ***Capitalism, Socialism and Democracy***, London: Unwin University Books, p. 82.

Shumpeter. J.,(1912) (1967) ***Teoría del desenvolvimiento económico***. Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico, Fondo de Cultura Económica, México-Buenos Aires, cuarta edición en español, 1967. Primera edición en alemán 1912, con el título Theorie des Wirtschaftlichen Entwicklung.

Smith,Adam (1776)(1983) “***Riqueza de las Naciones***”,Ediciones Orbis. Madrid España

Tofler , Alvin. “El Shock del Futuro”“La Tercera”, El Cambio del Poder”

Torres Daniela y Vega Daniela Tesis Ingeniería Comercial. “***Ventajas Competitivas en Empresas Multilatinas***” para optar al Título de Ingeniero Comercial, Mención Administración. Universidad de Chile.

Varian, Hal (2006) Microeconomía intermedia. Barcelona 7<sup>a</sup>.Ed. **Antoni Bosch, editor, S.A**

Varian, Hall (2006) “***Economía Intermedia***”. 7ma. Edición. Editorial Antonio Bosch. Barcelona.España.

Villarreal *Larrinaga Oscar (2005)The Internationalization of the Firm and the*

*Multinational Enterprise: a Contemporary Conceptual Review* Departamento de

Economía Financiera II. UPV/EHU

[www.revistaperspectiva.com/archivos/revista/.../](http://www.revistaperspectiva.com/archivos/revista/.../).

## ANEXOS

## Anexo 1

## CUESTIONARIO

## VENTAJAS COMPETITIVAS EMPRESARIALES Y COMPETITIVIDAD

Este cuestionario tiene por finalidad recoger información relacionada con la influencia de las ventajas competitivas empresariales en la competitividad empresarial.

## I. DATOS GENERALES

|      |             |            |
|------|-------------|------------|
| sexo | 1.masculino | 2.femenino |
|------|-------------|------------|

|      |                    |                 |                      |                 |                  |
|------|--------------------|-----------------|----------------------|-----------------|------------------|
| Edad | 1. Menos de 20años | 2. 21 a 30 años | 3. 31 años a 40 años | 4. 41 a 50 años | 5. 50 años o mas |
|------|--------------------|-----------------|----------------------|-----------------|------------------|

|                      |                         |                        |                                  |                      |                          |
|----------------------|-------------------------|------------------------|----------------------------------|----------------------|--------------------------|
| Grado de instrucción | 1.secundaria incompleta | 2. secundaria completa | 3. Técnica o superior incompleta | 4. Superior completa | 5. Superior con posgrado |
|----------------------|-------------------------|------------------------|----------------------------------|----------------------|--------------------------|

|                   |          |          |             |            |                  |
|-------------------|----------|----------|-------------|------------|------------------|
| Cargo que ostenta | 1. Dueño | 2. Socio | 3. Director | 4. Gerente | 5. Administrador |
|-------------------|----------|----------|-------------|------------|------------------|

|                                 |                  |                   |                    |                |                  |
|---------------------------------|------------------|-------------------|--------------------|----------------|------------------|
| Años de actividad o experiencia | 1. 1 año o menos | 2. 1 año a 3 años | 3. 4 años a 6 años | 4. 7 a 10 años | 5. 10 años o mas |
|---------------------------------|------------------|-------------------|--------------------|----------------|------------------|

## II. VARIABLE 1. VENTAJA COMPETITIVA

En los siguientes juicios marque usted su nivel de acuerdo, o desacuerdo tomando como referencia la siguiente escala.

- |                             |    |
|-----------------------------|----|
| 1. Totalmente en desacuerdo | TD |
| 2. En desacuerdo            | D  |
| 3. Indeciso                 | I  |
| 4. De acuerdo               | A  |
| 5. Totalmente de acuerdo    | TA |

| DIMENSIONES                   | INDICADORES                       | ITEMS   | T<br>D | D | I | A | T<br>A |
|-------------------------------|-----------------------------------|---|--------|---|---|---|--------|
| Ventaja competitiva en costos | Costo de los factores productivos | 1. ¿El costo de los factores productivos comprados es importante para que su empresa pueda alcanzar una ventaja competitiva en costos?.   |        |   |   |   |        |
|                               |                                   | 2. ¿Considera usted que un aprovisionamiento oportuno de materia prima o insumos posibilita una ventaja competitiva en costos?  |        |   |   |   |        |
|                               |                                   | 3. ¿Considera usted que el costo de los salarios posibilita una ventaja competitiva en costos?  |        |   |   |   |        |
|                               |                                   | 4. ¿Los costos incurridos en máquinas y equipos de nueva tecnología es determinante para alcanzar una ventaja competitiva en costos?  |        |   |   |   |        |
|                               |                                   | 5. ¿Considera usted que los costos incurridos en bienes no depreciables o intangibles posibilita una ventaja competitiva en costos?   |        |   |   |   |        |
|                               | Economías de escala.              | 6. ¿Considera usted que las economías de escala por un aumento en el volumen producido posibilita una ventaja competitiva en costos?  |        |   |   |   |        |
|                               |                                   | 7. ¿Considera que las economías de escala por la expansión de la empresa al aumentar su capacidad productiva posibilita una ventaja competitiva en costos?                                      |        |   |   |   |        |
|                               |                                   | 8. ¿Considera que las economías de escala debido a las capacidades laborales con que cuenta la empresa posibilita una ventaja competitiva en costos?  |        |   |   |   |        |
|                               |                                   | 9. ¿Considera usted que las economías de escala por el impacto de las políticas de libre comercio consecuencia de los Tratados de libre comercio posibilitan una ventaja competitiva en costos? |        |   |   |   |        |
|                               | Inversión en tecnología e ID      | 10. ¿La inversión en nueva tecnología de información TICs permiten menores costos de producción que posibilitan alcanzar ventaja competitiva en costos?   |        |   |   |   |        |
|                               |                                   | 11. ¿Considera que la inversión en Investigación y desarrollo (ID) en el diseño de nuevos productos permite menores costos de producción para lograr una ventaja competitiva en costos?         |        |   |   |   |        |
|                               |                                   | 12. ¿Considera que la innovación que se realiza en su empresa es una opción para alcanzar una ventaja competitiva en costos?  |        |   |   |   |        |

|   |  |   |  |  |  |  |  |
|---|--|---|--|--|--|--|--|
|   |  | 13. ¿Considera que la inversión en el registro de los derechos de propiedad intelectual DPI Posibilitaran una ventaja competitiva en costos?  |  |  |  |  |  |
|   | Factores institucionales                       | 14. ¿Considera usted que existen condiciones económicas y sociales favorables en su giro de negocio (licencias y seguridad) que posibilitan una ventaja competitiva en costos?  |  |  |  |  |  |
|   |  | 15. ¿Considera usted que existen condiciones tributarias favorables en su sector productivo que le posibiliten alcanzar una ventaja competitiva en costos?  |  |  |  |  |  |
|   |  | 16. ¿Considera que el gobierno está desarrollando políticas públicas en su sector productivo que favorecen la comercialización de su producto?  |  |  |  |  |  |
|   |  | 17. ¿Considera usted que las buenas relaciones con la representación de trabajadores o sindicato es importante para lograr una ventaja competitiva en costos?   |  |  |  |  |  |
| Ventaja competitiva en diferenciación                           | Reducir diferentes costos en favor del cliente | 18. ¿La reducción de costos de la empresa en la adquisición de factores productivos, al trasladarlos en favor del cliente le posibilita alcanzar una posición competitiva en diferenciación?                            |  |  |  |  |  |
|   |  | 19. ¿La reducción de costos de la empresa en el proceso productivo al trasladarlos en favor del cliente le posibilita alcanzar una posición competitiva en diferenciación?  |  |  |  |  |  |
|   |  | 20. ¿La reducción de costos en el servicio de post-venta al trasladarlos en favor del cliente le posibilita alcanzar una posición competitiva en diferenciación?  |  |  |  |  |  |
|   |  | 21. ¿La reducción de los costos laborales al trasladarlos en favor del cliente le posibilita alcanzar una posición competitiva en diferenciación?   |  |  |  |  |  |
|   |  | 22. ¿La reducción de los costos financieros de la empresa al trasladarlos en favor del cliente le posibilita alcanzar una ventaja competitiva en diferenciación?  |  |  |  |  |  |
| Mejorar el rendimiento del cliente en status imagen o prestigio |  | 23. ¿La satisfacción del cliente con la introducción de nuevos productos y a menores precios es determinante para lograr una ventaja competitiva en diferenciación?   |  |  |  |  |  |
|   |  | 24. ¿La satisfacción del cliente con una mayor diferenciación de los productos hace posible mejorar su imagen o status en forma distintiva de la competencia y le posibilita una ventaja competitiva en diferenciación? |  |  |  |  |  |
|   |  | 25. ¿La imagen del producto en un nuevo segmento de mercado es determinante para una mayor satisfacción del cliente por diferenciación?   |  |  |  |  |  |
|   |  | 26. ¿El desarrollo de la marca hace posible la distinción del cliente y es posible que mejore la imagen del cliente?  |  |  |  |  |  |

|   |                                    |   |  |  |  |  |  |  |
|---|------------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|
|   |                                    | 27. ¿El registro de la propiedad intelectual nos diferencia de la competencia y hace posible que mejore el status del cliente?  |  |  |  |  |  |  |
| Percepción del Valor real de los beneficios que efectivamente recibe el cliente |                                    | 28. ¿La percepción racional de elección del consumidor al elegir su producto y satisfacer sus gustos o preferencias le posibilita una ventaja competitiva en diferenciación?        |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 29. ¿La percepción de valor de su producto fideliza a su cliente y le posibilita una ventaja competitiva en diferenciación?   |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 30. ¿La percepción de valor entre los beneficios que espera recibir el consumidor y el costo total que debe soportar proporciona un beneficio marginal o adicional para el cliente? |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 31. ¿El consumidor al valorar sus beneficios respecto a los costos de su producto demanda mayor cantidad de bienes y le posibilita una ventaja competitiva en diferenciación?       |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 32. ¿Los consumidores compran su producto porque consideran que les proporciona imagen y status y por ende proporcionan ventaja competitiva en diferenciación?                      |  |  |  |  |  |  |
|   | Criterios de compra en el cliente. |   | 33. ¿El criterio de compra del cliente que identifica las características distintivas del producto posibilita una ventaja competitiva en diferenciación? |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 34. ¿El criterio de compra del cliente que identifica nuevos diseños del producto posibilita una ventaja competitiva en diferenciación?   |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 35. ¿La sencillez con que compran los clientes mediante e-commerce le posibilita alcanzar una ventaja competitiva en diferenciación?  |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 36. ¿Los criterios de compra del cliente mediante redes sociales posibilita una ventaja competitiva en diferenciación?  |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 37. ¿Los criterios de compra del cliente debido a la multitud (diversidad) de opciones de las nuevas TICs es importante para alcanzar una ventaja competitiva en diferenciación?    |  |  |  |  |  |  |
| Ventaja competitiva en Valores empresariales                                    | Responsabilidad                    | 38. ¿La Responsabilidad en implementar normas de aseguramiento de la calidad es determinante para lograr ventaja competitiva en valores?  |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 39. ¿La Responsabilidad de certificación de la calidad es determinante para lograr ventaja competitiva en valores?  |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 40. ¿La Responsabilidad social de la empresa es determinante para lograr ventaja competitiva en valores?  |  |  |  |  |  |  |
|   |                                    | 41. ¿La empresa y los clientes internos deben colaborar responsablemente en el proceso productivo que le permita alcanzar una ventaja competitiva en valores empresariales?         |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  | 42. ¿La empresa y los proveedores deben colaborar responsablemente en el proceso productivo que le permita alcanzar una ventaja competitiva en valores empresariales?    |  |  |  |  |  |
|  | Oportunidad  | 43. ¿Considera que los costos de oportunidad posibilitan nuevas ventajas competitivas en valores empresariales?  |  |  |  |  |  |
|  |  | 44. ¿Considera que la oportunidad en el mercado de lanzar nuevos productos es importante para lograr nuevas ventajas competitiva en valores?                             |  |  |  |  |  |
|  |  | 45. ¿Considera que la oportunidad en el mercado de lanzar nuevos diseños de packing de productos es importante para lograr nuevas ventajas competitiva en valores?       |  |  |  |  |  |
|  |  | 46. ¿Considera que la oportunidad de ejecución de nuevos proyectos de expansión de mercado es determinante para lograr ventaja competitiva en valores de la empresa?     |  |  |  |  |  |
|  |  | 47. ¿Considera que la oportunidad en el uso de nuevas TICs en la distribución de productos es importante para sustentar una ventaja competitiva en valores?              |  |  |  |  |  |
|  | Puntualidad en tiempos de entrega, clientes atendidos y venta y post-venta | 48. ¿Considera usted que la puntualidad en la atención del cliente posibilita alcanzar una ventaja competitiva en valores de la empresa?                                 |  |  |  |  |  |
|  |  | 49. ¿Considera usted que los clientes atendidos puntualmente en los puntos de venta posibilitan ventaja competitiva en valores de la empresa?                            |  |  |  |  |  |
|  |  | 50. ¿Considera usted que la puntualidad en los servicios de venta posibilita alcanzar una ventaja competitiva valores?   |  |  |  |  |  |
|  |  | 51. ¿Considera usted que la puntualidad en los servicios post-venta es determinante para lograr ventaja competitiva valores?   |  |  |  |  |  |
|  |  | 52. ¿Considera usted que la puntualidad en los tiempos de entrega es determinante para lograr ventaja competitiva valores?   |  |  |  |  |  |
|  | Orden en el personal y las cosas.  | 53. ¿Considera usted que el orden jerárquico es determinante para alcanzar ventaja competitiva en valores de la empresa?   |  |  |  |  |  |
|  |  | 54. ¿Considera usted que el orden logístico relacionado a conocer dónde se encuentran las cosas o bienes adquiridos permite alcanzar una ventaja competitiva en valores? |  |  |  |  |  |
|  |  | 55. ¿Considera usted que el orden en el proceso productivo al disminuir los riesgos de seguridad industrial posibilita alcanzar una ventaja competitiva?                 |  |  |  |  |  |
|  |  | 56. ¿Considera usted que el orden en el uso de los recursos humanos posibilita alcanzar una ventaja competitiva en valores?  |  |  |  |  |  |
|  |  | 57. ¿Considera usted que el orden en el uso de los recursos productivos posibilita alcanzar una ventaja competitiva en valores?  |  |  |  |  |  |

|  |            |  |  |  |  |  |  |
|--|------------|--|--|--|--|--|--|
|  | Disciplina | 58. ¿Considera usted que el cumplimiento de la ley y las normas establecidas por el estado en su sector productivo es importante para lograr una ventaja competitiva en valores? |  |  |  |  |  |
|  |            | 59. ¿Considera usted que el cumplimiento de las normas contables y tributarias en su sector productivo es importante para lograr una ventaja competitiva en valores?             |  |  |  |  |  |
|  |            | 60. ¿Considera usted que el cumplimiento de las normas internas por los trabajadores es importante para lograr una ventaja competitiva en valores?                               |  |  |  |  |  |
|  |            | 61. ¿Considera usted que la observancia disciplinada de las políticas de la empresa es importante para lograr una ventaja competitiva en valores?                                |  |  |  |  |  |
|  |            | 62. ¿Considera usted que la disciplina de la empresa en la confección de las planillas es importante para alcanzar una ventaja competitiva en valores?                           |  |  |  |  |  |

### III. VARIABLE 2 : COMPETITIVIDAD

| DIMENSIONES   | INDICADORES                     | ITEMS  | T<br>D | D | I | A | T<br>A |
|---------------|---------------------------------|--|--------|---|---|---|--------|
| Productividad |                                 | 63. ¿Considera usted que la productividad es un importante indicador de la competitividad empresarial?<br>64. ¿Considera usted que la ventaja competitiva en costos es determinante en la competitividad de la empresa?<br>65. ¿Considera usted que la ventaja competitiva en diferenciación es determinante en la competitividad de la empresa?<br>66. ¿Considera usted que la ventaja competitiva en valores es determinante en la competitividad de la empresa? |        |   |   |   |        |
|               | Rotación de Activos totales     | 67. ¿Considera que las ventas en relación a los activos totales es determinante en la competitividad empresarial?  |        |   |   |   |        |
|               | Rotación de los Activos fijos   | 68. ¿Considera que las ventas en relación a los activos fijos netos es determinante en la competitividad empresarial?  |        |   |   |   |        |
|               | Rotación del Capital contable   | 69. ¿Considera que las ventas en relación al capital contable es determinante en la competitividad empresarial?  |        |   |   |   |        |
|               | Rotación del capital de trabajo | 69. ¿Considera que las ventas en relación al capital de trabajo es determinante en la competitividad empresarial?  |        |   |   |   |        |
| Rentabilidad  |                                 | 70. ¿Considera usted que la rentabilidad es un importante indicador de la competitividad empresarial?  |        |   |   |   |        |

|   |                 |   |  |  |  |  |  |
|---|-----------------|---|--|--|--|--|--|
| Rentabilidad =<br>Excedente/<br>Inversion |                 | 71. ¿Considera usted que la ventaja competitiva en costos es determinante en la rentabilidad empresarial?<br>72. ¿Considera usted que la ventaja competitiva en diferenciación es determinante en la rentabilidad empresarial?<br>73. ¿Considera usted que la ventaja competitiva en valores es determinante en la rentabilidad empresarial?  |  |  |  |  |  |
|   | Inversión       | 74. ¿Considera que la rentabilidad sobre inversión es determinante en la competitividad empresarial?<br>75. ¿Considera que la utilidad respecto a la inversión es determinante en la competitividad empresarial?  |  |  |  |  |  |
|   | Patrimonio      | 76. ¿Considera que la rentabilidad sobre el patrimonio es determinante en la competitividad empresarial?<br>77. ¿Considera que la utilidad respecto al patrimonio es determinante en la competitividad empresarial?   |  |  |  |  |  |
|   | Ventas          | 78. ¿Considera que la rentabilidad sobre las ventas es determinante en la competitividad empresarial?<br>79. ¿Considera que la utilidad respecto a las ventas es determinante en la competitividad empresarial?   |  |  |  |  |  |
|   | Capital social  | 80. ¿Considera que la rentabilidad sobre el capital social es determinante en la competitividad empresarial?<br>81. ¿Considera que la utilidad respecto al capital social es determinante en la competitividad empresarial?   |  |  |  |  |  |
| Crecimiento                               |                 | 82. ¿Considera usted que el crecimiento es un indicador relevante para calificar a la competitividad empresarial?<br>83. ¿Considera usted que la ventaja competitiva en costos es determinante en el crecimiento empresarial?<br>84. ¿Considera usted que la ventaja competitiva en diferenciación es determinante en el crecimiento de las empresas?<br>85. ¿Considera usted que la ventaja competitiva en valores de capacidad de la empresa es determinante para el crecimiento de las empresas? |  |  |  |  |  |
|   | De la inversión | 86. ¿Considera que el incremento de la inversión en inmuebles es determinante para la competitividad empresarial?<br>87. ¿Considera que el incremento de la inversión en maquinarias es determinante para la competitividad empresarial?<br>88. ¿Considera que el incremento de la inversión en equipo es determinante para la competitividad empresarial?  |  |  |  |  |  |

|  |               |  |  |  |  |  |  |
|--|---------------|--|--|--|--|--|--|
|  | Expansión     | <p>89. ¿Considera que la expansión de la empresa debido a la inversión en inmuebles en relación al periodo anterior es determinante para la competitividad empresarial?</p> <p>90. ¿Considera que la expansión de la inversión en maquinarias en relación al periodo anterior es determinante para la competitividad empresarial?</p> <p>91. ¿Considera que la expansión de la inversión en equipos incremento de la inversión en equipo es determinante para la competitividad empresarial?</p> |  |  |  |  |  |
|  | De las ventas | <p>92. ¿Considera que el crecimiento de las ventas es determinante para la competitividad empresarial?</p> <p>93. ¿Considera que la relación de las ventas del periodo actual respecto al periodo anterior es determinante para la competitividad empresarial?</p>   |  |  |  |  |  |

**MATRIZ DE CONSISTENCIA. : VENTAJAS COMPETITIVAS PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS PERUANAS 2006-2017**

| TITULO  | PROBLEMA GENERAL Y SECUNDARIOS   | OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICO   | HIPOTESIS GENERAL Y ESPECIFICAS   | VARIABLES E INDICADORES  | DISEÑO DE INVESTIGACION  | METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION   | POBLACION Y MUESTRA DE ESTUDIO  |
|---|--|---|---|--|--|---|---|
| <b>VENTAJAS COMPETITIVAS PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS PERUANAS 2006-2017</b> | <p><b>Problema General</b><br/>¿Cómo las ventajas competitivas empresariales se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017?</p> <p><b>Problemas secundarios</b><br/>¿Cómo las ventajas competitivas empresariales por costos se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017?</p> <p>¿Cómo las ventajas competitivas empresariales por diferenciación se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017?</p> <p>¿Cómo las ventajas competitivas empresariales por valores en capacidad empresariales se relacionan</p> | <p><b>Objetivo General</b><br/>Determinar cómo las ventajas competitivas empresariales se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.</p> <p><b>Objetivos secundarios</b><br/>Determinar cómo las ventajas competitivas empresariales por costos se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.</p> <p>Determinar cómo las ventajas competitivas empresariales por diferenciación se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.</p> <p>Determinar cómo las ventajas competitivas</p> | <p><b>Hipótesis General</b><br/>Las ventajas competitivas empresariales se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.</p> <p><b>Hipótesis secundarias</b><br/>Las ventajas competitivas empresariales por costos se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.</p> <p>Las ventajas competitivas empresariales por diferenciación se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017.</p> | <p><b>Variable Ventajas Competitivas</b><br/>-Por costos<br/>Factores productivos<br/>Economías de escala<br/>Inversión tecnología<br/>Factores institucionales<br/>-Por diferenciación<br/>Reducir costos<br/>Mejorar el rendimiento del cliente<br/>Percepción del Valor que recibe el cliente.<br/>Criterios de compra del cliente<br/>-Por valores de capacidad empresarial<br/>Responsabilidad<br/>Oportunidad<br/>Puntualidad<br/>Orden<br/>Disciplina</p> <p><b>Variable La competitividad</b><br/>-Productividad</p> | <p>No experimental</p> <p>Transversal</p> <p>Correlacional</p> | <p>Técnicas. De muestreo y estadística.</p> <p>De -Recolección de Datos.<br/>-Entrevista<br/>-Fichas de procesamiento<br/>-Razones<br/>-Porcentajes<br/>-Estadísticos de confiabilidad, y correlacional</p> | <p>Población 406 empresas del sector exportador peruano.</p> <p>Muestra 184 empresas calificadas</p> <p>Tipo de muestra probabilística aleatoria.</p> |

|  |  |   |   |  |  |  |  |
|--|--|---|---|--|--|--|--|
|  | con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas del 2006-2017? | empresariales por valores en capacidad empresariales se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas del 2006-2017? | ¿Cómo las ventajas competitivas empresariales por valores en capacidad empresariales se relacionan con la competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas del 2006-2017? | Rotación de activos totales<br>Rotación de activos fijos.<br>Rotación del capital contable<br>Rotación del capital de trabajo<br>-Rentabilidad<br>Inversión<br>Patrimonio<br>Ventas<br>Capital social.<br>- Crecimiento<br>De la inversión<br>Expansión<br>De las ventas |  |  |  |
|--|--|---|---|--|--|--|--|

## ANEXO 2

### DEFINICION DE TERMINOS

#### **Análisis Financiero**

El análisis financiero es determinante para la toma de decisiones las cuales se realizan mediante los instrumentos financieros o razones financieras de corto y de largo plazo.

Son razones financieras de corto plazo liquidez, actividad, rentabilidad, mas importantes en el corto plazo aquellas razones financieras que podemos consultar en forma inmediata para tomar decisiones de corto plazo que permiten que la empresa pueda reorientar sus decisiones, de estas tres la más importante y obviamente la más relevante para tener una visión inmediata de la situación de una empresa es conocer cuál es la rentabilidad en cualquier momento dado, sea cuando se efectuó un “corte” contable o cuando se realice un balance periódico o a final de periodo.

#### **Competencia**

En **economía**, la **competencia** es una situación patrimonial en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios aptos en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios.

#### **Competente**

Es una persona o empresa con conocimiento y capacidades creativas e innovativas para producir bienes o servicios , se puede ser competente en el nivel o grado de especialización para el desarrollo de un producto nuevo. Se puede ser competente produciendo cierto tipo de producto, pero incompetente o menos competente produciendo otro.

Ser competente es mostrar las capacidades internas de la empresa, de conocimiento, capacidades y valores empresariales.

#### **Competidor**

Es un competidor aquel que produce o vende un producto igual a otro producto.

Empresa competidora es aquella que esta ubicada en una misma denominación genérica de producción, tal como se presenta en la exportación o importación de bienes o servicios.

#### **Competitividad**

Es la capacidad para competir y salir victorioso, el objetivo que se persigue es el de sobreponerte sobre el adversario.

Porter (2008) Considera que la competitividad de una industria requiere cuatro elementos básicos:

Los factores de producción.

Las condiciones de la demanda

La existencia de una amplia red de soporte, proveedores, instituciones de investigación, canales de mercado.

### **Fuerzas competitivas para diagnosticar la industria**

La rivalidad de los competidores

La amenaza de ingreso de nuevos competidores

El poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los clientes

La influencia de productos sustitutos

### **Factores de Éxito**

La capacidad de innovar

La capacidad de anticiparse a las necesidades de los competidores

El estímulo de la competencia en el mercado interno

### **Actividades necesarias para ser competitivos**

Definir los objetivos, productividad, tecnología e innovación

Eliminar los subsidios

Fortalecer la capacidad de los competidores

Estimular la innovación

Promover "cadenas de procesos"

Promover la competencia

Más allá de la competencia por precios las empresas deben definir sus estrategias de especialización.

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

**Citado por Giorgis (2009)**“Significa la capacidad de las empresas de un país dado de diseñar, desarrollar, producir y vender sus productos en competencia con las empresas basadas en otros países” (Alic et al 1987). - “La capacidad de una industria (o empresa) de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes en el resto del mundo, durante un cierto período de tiempo” (Haguenauer, 1989).

### **Competitividad de la Empresa**

Competitividad de los países y de los bienes y/o servicios que operan en el mercado comprende el análisis de :

Elementos que incrementan la competitividad de los bienes y servicios.

Técnicas que utilizan las empresas para competir.

Las estrategias de competencia empresarial.

La forma como las empresas resuelven sus problemas de competencia

Medir la competitividad implica la determinación de los componentes o factores que la generan y el grado de impacto de los mismos. Así como existe una gran cantidad de definiciones para este término, también la hay de metodologías que buscan medir determinados elementos de la competitividad, basándose en diferentes factores condicionantes (Rojas et al, 2000).

### **Empresa**

Organización compuesta por propietarios y trabajadores cuyo objeto es la transformación de factores productivos en bienes y/o servicios.

De acuerdo a la Ley General de Sociedades una empresa formal es aquella que realiza una determinada actividad productiva y/o comercial, se inscribe en la SUNAT, obtiene un RUC y adopta cierto tipo de organización societaria, EIRL, SAC o SAA que inscribe en la SUNARP.

### **Empresa Mype**

La ley N° 28015 de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, destaca que la Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes:

El número total de trabajadores:

La microempresa abarca de uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive.

La pequeña empresa abarca de uno (1) hasta cincuenta (50) trabajadores inclusive.

Niveles de ventas anuales:

La microempresa: hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias

La pequeña empresa: a partir del monto máximo señalado para las microempresas y hasta 850 Unidades Impositivas Tributarias.

### **Empresario**

Tiene conocimiento formal adquirido (generalmente de enseñanza Superior).

Inversionista, especulador o mero poseedor de bienes.

Un *empresario* se reconoce porque, normalmente, enfrenta riesgos bastante medidos.

El empresario delega y controla resultados.

El empresario mide los resultados del trabajo de su gente.

El empresario se rodea de gente capaz, se debate a fondo cada decisión.

El empresario es imprescindible para hacer crecer la empresa una vez que comenzó a rodar.

El empresario es muy bueno definiendo estrategias y objetivos, se anticipa a los problemas.

Los recursos que utiliza son formales.

El liderazgo es calculado.

Se maneja con deuda.

### **Empresa Exportadora**

“**Empresa exportadora** es aquella que concentra su actividad productiva en el país de origen y que comercializa sus bienes o servicios en al menos un mercado exterior...”.

el mercado como el “Espacio físico o virtual (es un nuevo punto de vista) donde concurren oferentes y demandantes para realizar transacciones económicas sobre bienes, servicios, capitales y transferencias” y mercado global como “Espacio físico o virtual donde concurren oferentes y demandantes, residentes en un país determinado los cuales realizan transacciones económicas sobre bienes, servicios, capitales y transferencias. Se puede agregar que estos mercados pueden ser bilaterales cuando concurren dos países o multilaterales cuando concurren mas de un país”

## Estructura de mercado

Estructura de mercado es la “forma como se organiza el mercado para realizar transacciones económicas, y en una economía de mercado corresponde a la forma como está organizado el Sistema Económico Liberal”

Para Philip Kotler, Gary Armst autores del libro "Marketing", un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"

Según Gregory Mankiw, autor del libro "Principios de Economía" (2000), un mercado es "un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta"

Tales mercados a los que se refieren estos autores se clasifican en los siguientes tipos de mercado.



Elaboración Propia

## Producto Competitivo

Según Carlos Jaramillo (2001) “Es aquel que puede venderse en un volumen apropiado dentro de un mercado específico, porque los competidores consideran que su precio y calidad son estables, tomando en cuenta los servicios de soporte, crédito, las condiciones de envío, las reparaciones garantizadas y la publicidad.

## Valores de capacidad empresarial

- 1. Responsabilidad.** Comprende la interrelación e integración de conocimientos, actividades y procesos, internamente, y de responsabilidad social hacia afuera. Es un valor que está dentro de los individuos y trata que sea horizontal en la empresa y social hacia

fuera de la empresa. James MacGregor Burns consideró que “Solo existe **liderazgo transformacional**, si están presentes los **valores del líder**: responsabilidad, respeto y honestidad que los conlleva a la capacidad de perdonar e irradiar alegría. Que son los faros de luz de su conciencia. Libertad, armonía interior y sabiduría, estas, las raíces de su corazón, lo conllevan a tener un sentido de vida. Con ello, la autorrealización y felicidad. Sin estos valores encarnados en su persona: no existe el **liderazgo transformacional**.

La responsabilidad es un valor asociado a implementar normas de aseguramiento de calidad, certificación de la calidad, la responsabilidad en el proceso productivo que implica inocuidad, certificación del producto y la responsabilidad social.

## **2. Oportunidad.**

La toma de decisiones oportunas de la empresa orientaran las políticas de inversión y la distribución de productos. El coste de oportunidad o coste alternativo designa el coste de la inversión de los recursos disponibles a costa de la mejor inversión alternativa .Es una capacidad que se evidencia mediante:

- Políticas de inversión en nuevos proyectos a menores costos de oportunidad.

- Políticas de inversión en desarrollo y diseño de nuevos productos.

- Uso de nuevas tecnologías para la distribución de productos.

## **3. Puntualidad**

La puntualidad es el cuidado y diligencia en hacer las cosas a su debido tiempo o en llegar a (o partir de) un lugar a la hora convenida. El tiempo de entrega, clientes atendidos puntualmente y servicios complementarios son determinantes para una ventaja competitiva en capacidades de la empresa identificado con el valor puntualidad.

- Tiempo de entrega

- Clientes atendidos puntualmente

- Servicios de venta y post-venta atendidos puntualmente

## **4. Orden**

Orden es la acción de posicionar o colocar las cosas en el sitio que le corresponde a cada uno. Es una palabra originaria del latín "ordin" de la cual derivan muchas otras palabras como ordenar, ordenado, ordenamiento, ordenador entre muchas otras. En la empresa está relacionado al orden del uso de los recursos económicos, recursos financieros y de los recursos humanos, comprende por lo tanto.

- La logística de entrada y de salida

- Los recursos humanos

Los recursos financieros.

### **5. Disciplina**

Valor empresarial relacionado al cumplimiento de la ley y las normas establecidas, al cumplimiento de las normas contables y tributarias, al cumplimiento de las normas internas y de las que favorecen a los trabajadores en sus sueldos y compensaciones.

### **Ventaja competitiva**

Bucley, John (2000) Sostiene su punto de vista de la forma como una empresa debe crecer con ventaja competitiva, en primer lugar considera que es importante mantener el desempeño de la empresa, mantenerla en el mismo nivel del desempeño, pero la empresa no debe “dormirse en sus laureles” porque siempre habrá la necesidad de mejorar y refinar el conjunto actual de los productos, porque la competencia siempre hará lo mismo, y cada cierta cantidad de años existe la urgente necesidad de lanzar el producto de próxima generación, que si tiene éxito asegurará una vida exitosa de la compañía. Sostiene que la forma más importante que la empresa le ponga mayor atención a la ID (investigación y desarrollo) no solo como una opción sino como un asunto de supervivencia.

Considera como fundamentales seis (06) principios para comprender el valor de la tecnología,

6. La innovación es esencial para la supervivencia.
7. La selección de los ganadores tecnológicos es crucial y existen métodos probados para llevarlo a cabo.
8. El liderazgo tecnológico se deriva de la creatividad bien manejada.
9. La investigación y desarrollo deben hacerse con responsabilidad y manejarse de un modo que se suministre a tiempo y dentro del presupuesto.
10. Existe una distinción entre investigación y desarrollo que puede y debe explotarse.
11. Los retornos solo pueden maximizarse si las estrategias tecnológicas y los negocios se encuentran totalmente integradas.

## ANEXO N° 3

### 3.1 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICION

#### 3.1.1 VALIDEZ DE CONTENIDO

Se realizó mediante el criterio de juicio de expertos.

Los profesionales consultados doctores en Administración se mencionan a continuación

Doctor en Administracion Elmo Zavala Sheen

Doctor en Administracion Segundo Waldemar Rios Rios.

Los mencionados profesionales hicieron la evaluación del cuestionario utilizado en esta tesis tomando en consideración, los criterios de:

- Congruencia
- Claridad; y,
- Tendenciosidad

### JUICIOS DE EXPERTOS

#### Instrumentos de Validación

Experto: *Luzmila Sheen, Ego.*

Grado Académico: *Doctor*

Cargo que ostenta: *Docente Tiempo Completo UNFV.*

| Ítem | Congruencia |    | Claridad |    | Tendenciosidad |    | Observación |
|------|-------------|----|----------|----|----------------|----|-------------|
|      | Si          | No | Si       | No | Si             | No |             |
| 1    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 2    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 3    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 4    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 5    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 6    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 7    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 8    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 9    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 10   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 11   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 12   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 13   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 14   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 15   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 16   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 17   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 18   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 19   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 20   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 21   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 22   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 23   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 24   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |

|    |   |  |   |  |   |  |  |
|----|---|--|---|--|---|--|--|
| 25 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 26 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 27 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 28 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 29 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 30 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 31 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 32 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 33 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 34 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 35 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 36 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 37 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 38 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 39 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 40 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 41 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 42 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 43 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 44 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 45 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 46 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 47 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 48 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 49 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 50 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 51 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 52 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 53 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 54 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 55 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 56 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 57 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|    |   |  |   |  |   |  |  |
|----|---|--|---|--|---|--|--|
| 58 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 59 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 60 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 61 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 62 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 63 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 64 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 65 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 66 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 67 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 68 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 69 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 70 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 71 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 72 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 73 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 74 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 75 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 76 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 77 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 78 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 79 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 80 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 81 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 82 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 83 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 84 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 85 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 86 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 87 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 88 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 89 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 90 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

### JUICIOS DE EXPERTOS

#### Instrumentos de Validación

Experto: ..... RÍOS RÍOS, SEGUNDO WALDEMAR

Grado Académico: ..... DOCTOR

Cargo que ostenta: ..... DIRECTOR DE ESTUDIOS GENERALES  
UNDC

| Ítem | Congruencia |    | Claridad |    | Tendenciosidad |    | Observación |
|------|-------------|----|----------|----|----------------|----|-------------|
|      | Si          | No | Si       | No | Si             | No |             |
| 1    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 2    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 3    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 4    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 5    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 6    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 7    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 8    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 9    | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 10   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 11   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 12   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 13   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 14   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 15   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 16   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 17   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 18   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 19   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 20   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 21   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 22   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 23   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |
| 24   | ✓           |    | ✓        |    | ✓              |    |             |

i

|    |   |  |   |  |   |  |  |
|----|---|--|---|--|---|--|--|
| 25 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 26 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 27 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 28 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 29 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 30 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 31 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 32 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 33 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 34 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 35 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 36 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 37 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 38 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 39 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 40 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 41 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 42 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 43 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 44 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 45 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 46 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 47 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 48 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 49 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 50 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 51 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 52 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 53 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 54 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 55 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 56 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 57 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|    |   |  |   |  |   |  |  |
|----|---|--|---|--|---|--|--|
| 58 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 59 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 60 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 61 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 62 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 63 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 64 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 65 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 66 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 67 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 68 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 69 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 70 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 71 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 72 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 73 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 74 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 75 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 76 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 77 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 78 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 79 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 80 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 81 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 82 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 83 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 84 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 85 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 86 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 87 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 88 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 89 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 90 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

|    |   |  |   |  |   |  |  |
|----|---|--|---|--|---|--|--|
| 91 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 92 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 93 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

Firma:  .....

### **3.1.2 VALIDEZ DE CONSTRUCTO**

En este trabajo de investigación, los instrumentos cuentan con la validez de constructo, toda vez que el cuestionario ha sido diseñado y confeccionado en base a la teoría expuesta dentro del marco teórico, en base a la Operacionalización de las variables.

Las preguntas que conforman la encuesta dirigidas a los dueños, directores, Gerentes o Administradores de las Empresas Exportadoras Peruanas. Están sustentadas en la situación que el investigador percibió como problema fundamental de una empresa en la definición de sus ventajas competitivas que le posibilitan la competitividad empresarial.

### **3.1.3 VALIDEZ DE CRITERIO**

La validez de criterio, establece la validez de un instrumento de medición comparándolo con un criterio de carácter externo. Se considera la validez de criterio, pues está siendo sustentado por los dueños, directores, Gerentes o Administradores de las Empresas Exportadoras Peruanas.

El índice de Cronbach es el índice más utilizado para establecer la confiabilidad de una escala en este trabajo de tipo Likert y está basado en la consistencia de la misma. Se obtiene como un promedio de los coeficientes de correlación entre todas las preguntas. Para lo cual es necesario que las puntuaciones de las mismas estén estandarizadas. En este trabajo de investigación se utilizará El índice de Cronbach SPSS.

Las variables medidas por los instrumentos son:

- Ventajas competitivas en costos.
- Ventajas competitivas en diferenciación
- Ventajas competitivas por en valores de capacidad de la empresa

## Fiabilidad

### Variable Ventajas competitivas

#### Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Casos | Válido                | 184 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0   | ,0    |
|       | Total                 | 184 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

|                  |                |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,950             | 62             |

Variable Competitividad

#### Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Casos | Válido                | 184 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0   | ,0    |
|       | Total                 | 184 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

|                  |                |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,971             | 31             |

### 3.2 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS DATOS CUALITATIVOS

Evaluar si se obtuvo suficiente información de acuerdo con el planteamiento del problema. Asimismo es un propósito prioritario comparar los datos obtenidos por investigadores que hayan realizado el mismo estudio o similares.

Otra fuente importante para asegurar la validez y la confiabilidad de los resultados, consiste en obtener una retroalimentación directa de los sujetos de la investigación, lo cual significa pedirles que confirmen o refuten nuestras interpretaciones.

**Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

|                                    |                     | Ventajas competitivas | Competitividad Empresarial |
|------------------------------------|---------------------|-----------------------|----------------------------|
| N                                  |                     | 184                   | 184                        |
| Parámetros normales <sup>a,b</sup> | Media               | 292,4185              | 109,6957                   |
|                                    | Desviación estándar | 33,38832              | 17,65655                   |
| Máximas diferencias extremas       | Absoluta            | ,150                  | ,149                       |
|                                    | Positivo            | ,114                  | ,114                       |
|                                    | Negativo            | -,150                 | -,149                      |
| Estadístico de prueba              |                     | ,150                  | ,149                       |
| Sig. asintótica (bilateral)        |                     | ,000 <sup>c</sup>     | ,000 <sup>c</sup>          |

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

#### **ANEXO 4.**

##### **LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SAN MARTIN DE PANGO**

He tomado como referencia para este anexo la especialización de la cooperativa San Martin de Pangoa en el comercio internacional, que asociada al registro de marca y registros de certificación orgánica son la mejor expresión para aprovechar las oportunidades del comercio internacional.

La diversificación y especialización en la producción agrícola y pecuaria es la hace posible la diferenciación de nuestros productos nativos, fortalezas que se han logrado gracias a la diversidad climática y riqueza biótica de las zonas agrícolas de la selva central, además de representar un cultivo alternativo para los agricultores de la zona y socios de la cooperativa.

##### **Breve Reseña histórica de la Cooperativa San Martín de Pangoa.**

Pangoa es uno de los distritos de la Provincia de Satipo, departamento de Junín, cuya área territorial es de 6,197.41 Km.2, fue creado como tal un 26 de marzo de 1965 alcanzando actualmente más de 150 anexos, 36 comunidades Nativas convirtiéndose en un Distrito Prospero e Importante a nivel de la Selva Central.

La Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa fue fundada el 02 de octubre de 1977 por iniciativa de 50 socios productores de café, con el objetivo de mejorar el precio de sus productos; desde entonces cumple una ardua labor cooperativista y solidaria frente a la necesidad colectiva de sus miembros y la comunidad en general. Su principal actividad es el acopio y comercialización del café y cacao con certificado orgánico, convencional y Comercio Justo de sus asociados; desde el año 2002 incursionamos en la producción de miel de abeja, cumpliendo estrictos cuidados que garantizan la calidad del producto y excelente calidad de servicio al cliente. En la actualidad la cooperativa cuenta con 680

socios agricultores, es una organización sólida con reconocimiento nacional e internacional, gracias al esfuerzo continuo de sus asociados y a la eficiente labor que desempeña el equipo de profesionales, técnicos y administrativos.

### **Presente y futuro de la Cooperativa Agraria de producción cafetalera San Martín de Pangoa**

Es una de las más importantes cooperativas agrarias de producción del centro del país y una de las primeras del país.

Su modelo económico societario de producción ha posibilitado un notable posicionamiento de mercado nacional e internacional.

La posibilidad de acopiar y pagar en forma inmediata a sus socios ha hecho posible no sólo una fuente de crecimiento económico, sino social y cultural de la zona de la selva central.

Está Asociada a la FAIRTRADE internacional de comercio justo, que no sólo les proporciona una oportunidad para poder vender sus productos, sino certificar su calidad, asegurar la venta de sus productos a importantes clientes internacionales, mantener una cuota de mercado importante en el mercado internacional.

Y compensar adicionalmente a sus socios con los beneficios del FAIRTRADE

La asociación con FAIRTRADE le permite tener un asesoramiento permanente en el comercio internacional, y posibilitar un flujo permanente y beneficioso para sus asociados.

Este tipo de organizaciones asociativas o societarias son un modelo que pueden beneficiar a numerosos productores de diversos productos agrícolas o agroindustriales a nivel nacional.

Mi acercamiento a esta cooperativa así como a otras empresas agroindustriales lo realice en los diversos encuentros que organiza anualmente y periódicamente la asociación de exportadores ADEX en la Feria denominada Agroalimentarias.

Mi visita formal previa coordinación con los representantes de la cooperativa lo realice en el mes de julio del 2018.

### **Ejecutivos de la Cooperativa Agraria cafetalera San Martín de Pangoa**

#### **Gerente General**

Esperanza Dionisio Castillo

Con más de 20 años de servicio a los socios de la Cooperativa Agraria Pangoa Ltda; con carrera de Ingeniero Agrónomo, iniciando como extensionista de campo posteriormente ocupando el cargo de Gerente General; se caracteriza por ser una lideresa con capacidad de gestión por los logros alcanzados claro ejemplo: exportamos y estamos ingresando en la transformación de la materia prima de los granos de café y cacao.

#### **Gerente Operativo**

Miguel Quispe Lamberto

Joven emprendedor hijo de socio Titulado en la carrera de Administración de empresas.

#### **Gerente Comercial**

Miguel Albino Nuñez Cainicela

Administrador de Negocios Internacionales, con especialización en Administración y Gestión de Cooperativas, con 12 años trabajando en la cooperativa.

## **Presidente del Consejo de Administración**

Emiliano Edgar Egoavil Martínez

Socio caficultor, hace 7 años iniciando sus actividades dentro de la Organización y actualmente Presidente del Consejo de Administración de la Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa Ltda.

## **Productos de la Cooperativa Agraria cafetalera San Martin de Pangoa**

### **Exportación**

- Café Verde
- Cacao en Grano

### **Nacional**

- Café Tostado
- Chocolate
- Polvo de Cacao
- Miel de Abeja y Licores

## **Principales productos de la Cooperativa Agraria de Producción San Martín de Pangoa**



Café en grano, en polvo, miel y derivados

Café warrior 100% orgánico y Premium coffees



Cacao orgánico de primera calidad



**Variedades de café:**

Typica y bourbon 15%, caturra 50% y otras arábicas 25%.

Oferta exportable: 30,000 QQ. Época de cosecha: marzo-agosto.

Calidad en tazas: 84 puntos arriba según catación SCAA (Specialty Coffee Association of América).

Características organolépticas: fragancia y aroma a chocolates suaves, dulce floral de cuerpo cremoso con una acidez cíclica marcada.

Certificaciones: orgánico, comercio justo,

Certificación del símbolo de pequeños productores. —

Certificaciones de la cooperativa. Con la finalidad del desarrollo social de los socios y el cuidado del medio ambiente,

Además se benefician de los precios de la venta de sus productos y obtengan la rentabilidad para que su economía pueda compensar la canasta familiar e Incrementar su nivel de vida familiar, la cooperativa cuenta con los siguientes certificados para la comercialización internacional de sus productos.

Certificado orgánico (OCIA) Procedimiento: - Inscripción del socio al PPO S/.100.00 (café y cacao). - Inspección interna una vez al año s/. 25.00. - Tiempo de conversión 36 meses. Comercio justo Fairtrade (FLO).

Cumplimiento de los 5 criterios de comercio justo. - Desarrollo social - Criterio socioeconómico - Desarrollo medioambiental - Condiciones laborales - Criterio comercial Certificación del símbolo de pequeños productores (SPP)



Elaboración Cooperativa agraria cafetalera San Martin de Pangoa

### **Distribución de la prima de comercio justo (FLO) en la CAC PANGO.**

Pago: el pagador de comercio justo FAIRTRADE tiene la obligación de pagar la prima completa sin ningún descuento, y de acuerdo con los términos y los calendarios de pago según se define en los criterios genéricos de comercio y en los criterios del producto.

La cooperativa Pangoa cuenta con la certificación de comercio justo desde el año 2001, y a partir del año 2003 se han capitalizado fondos de la prima para ser invertidos en proyectos sociales.

La cooperativa al participar del FAIRTRADE, es en la actualidad el agente más dinámico económico y social del centro del país.

Los beneficios adicionales del FAIRTRADE son extensivas a todos los asociados de la cooperativa, siempre que cumplan con los requisitos de la cooperativa.

La cooperativa demuestra que la especialización en el comercio internacional asociada al registro de marca y registros de certificación orgánica son la mejor expresión para aprovechar las oportunidades del comercio internacional.

A continuación se presenta la tabla con la que se hace extensivo los beneficios sociales del FAIRTRADE de fondos sociales.

Tabla n°10: Fondos sociales.

| N° | PROYECTO SOCIAL, PRODUCTIVO          | IMPORTE \$ (DOLARES) | REQUISITOS   |
|----|--------------------------------------|----------------------|--|
| 1  | Renovación y ampliación de cafetales | \$ 1000              | Ser socio hábil con entrega consecutiva de 20 QQ de café y/o 1200kg, de cacao durante 3 años.  |
| 2  | Vivienda saludable                   | \$500                | Socio hábil con entrega consecutiva de 20 QQ de café y/o 1200kg, de cacao durante 3 Años consecutivos.                                   |
| 3  | Planta de beneficio húmedo           | \$500                | Socio hábil con entrega consecutiva de 20 QQ de café y/o 1200kg, de cacao durante 3 años consecutivos.                                   |
| 4  | Calaminas transparentes              | \$500                | Socio hábil con entrega consecutiva de 20 QQ de café y/o 1200kg, de cacao durante 3 años consecutivos.                                   |
| 5  | Fondo educativo                      | \$ 1000<br>\$500     | Café y/o cacao 40 QQ durante 3 años consecutivos.<br>Café y/o cacao 40 QQ durante 3 años consecutivos.                                   |
| 6  | Fondo de salud                       | \$500                | Socio hábil con entrega consecutiva de 10 QQ de café y/o 350kg, de cacao durante 3 años consecutivos más aportación mínima De s/. 350.00 |
| 7  | Fondo de sepelio                     | \$300                | Socio hábil con entrega consecutiva de 20 QQ de café y/o 1200kg, de cacao durante 3 años consecutivos.                                   |

Fuente: Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa Ltda.

### Cientes de la Cooperativa

Grandes y medianas empresas y otras organizaciones confían en nuestros productos de alta calidad, han solicitado de nuestros servicios y consideramos que nuestros clientes son la mejor garantía de nuestra Cooperativa, Estos son solo algunos de nuestros Clientes!

- Level Ground
- Cooperative Coffee
- Paragon Coffee

- Royal Coffee
- Café Direct
- Twin Trading
- Just Us
- Falcon Coffees
- Cargill Cocoa
- Saldac

### **Rendimiento de Áreas de cultivo de café**

El rendimiento de café por hectárea cultivada es de un promedio entre 31 a 35 quintales por hectárea.

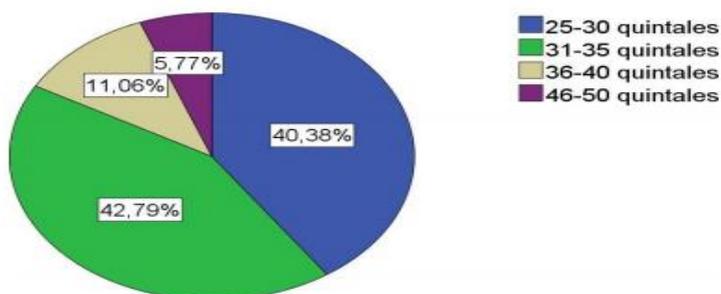
Fuente Cooperativa San Martín de Pangoa

### **Importante actor socio económico de la provincia de Satipo**

La cooperativa San Martín de Pangoa no sólo es un agente económico importante en la zona, sino también es un gran agente social.

**PG7. Rendimiento de quintales de café por hectárea****PG7. RENDIMIENTO DE QUINTALES DE CAFE POR UNA HECTAREA**

|        |                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | 25-30 quintales | 84         | 40,4       | 40,4                 | 40,4                    |
|        | 31-35 quintales | 89         | 42,8       | 42,8                 | 83,2                    |
|        | 36-40 quintales | 23         | 11,1       | 11,1                 | 94,2                    |
|        | 46-50 quintales | 12         | 5,8        | 5,8                  | 100,0                   |
|        | Total           | 208        | 100,0      | 100,0                |                         |



La actividad económica de la cooperativa ha asegurado la compra inmediata y pago en efectivo de toda la producción de sus asociados, de tal forma que asegura un ingreso permanente de los diferentes productos como son café, cacao, miel, madera u otros.

Me convencí de ello en la visita que hice en el mes de Julio del 2018 a la Cooperativa donde fui recibido por La Gerente general y el Gerente de Producción de la Cooperativa.

A continuación un resumen fotográfico de mi visita a la cooperativa agraria cafetalera San Martín de Pangoa.

El proceso productivo del café y cacao en la Cooperativa agraria cafetalera San Martín de Pangoa.



Almacenamiento de café



Almacenamiento de cacao



Productos debidamente clasificados



El Gerente de Producción nos explica acerca de otros productos alternativos



El secado del café es al aire libre



Plantaciones orgánicas de cacao

## Proceso de producción del cacao



sección de secado del cacao, al fondo se observa la zona de fermentación.

En  
la



Zona de fermentación del cacao para enriquecer su contenido orgánico

En la tienda de la Cooperativa se expenden productos con marca y registros sanitarios



Café arábico al 100 %

Diversas variedades de café orgánico



**Productos Terminados de Cacao**

Chocolatería fina de cacao orgánico al 100% algunas variedades

En la tienda de la Cooperativa se puede disfrutar de café, chocolate y moca

