

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE
HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**



**Gestión por Procesos para la Competitividad Empresarial de las MyPE de
Artesanía Textil, Ayacucho–2019**

Tesis para optar el grado académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN EN
GESTIÓN EMPRESARIAL**

Presentado por:

BACH. MARITZA BONIFACIA BELLIDO LEÓN

Asesor:

DR. EUSTERIO ORE GUTIÉRREZ

AYACUCHO – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A Dios, mis padres y hermanos por siempre estar a mi lado apoyándome en todo lo que me propongo e incentivándome a seguir a pesar de las adversidades que nos pone la vida y así poder terminar con éxito lo propuesto.

AGRADECIMIENTO

A los dueños y trabajadores que labora en las distintas organizaciones del sector textil artesanal, por haber proporcionado la información necesaria para realizar la presente investigación.

A todos los que de alguna u otra forma han ayudado en la consecución de esta investigación.

RECONOCIMIENTO

Brindo especial reconocimiento al Dr. Eusterio Ore Gutiérrez, ya que la presente investigación no hubiera sido posible sin su valioso aporte y cooperación brindada, de igual modo se reconoce el gran aporte de los emprendedores empresariales del sector textil de Ayacucho, que con su ayuda se pudo llevar a cabo la recolección de datos relevantes para la investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RECONOCIMIENTO.....	4
ÍNDICE.....	5
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
RESUMEN.....	10
ABSTRACT.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
REVISIÓN DE LITERATURA.....	19
1.1. Antecedentes de la investigación.....	19
A nivel Internacional.....	19
A nivel nacional.....	21
A nivel local.....	24
1.2. Bases teóricas.....	26
1.2.1 Gestión por procesos.....	26
1.2.2 Competitividad Empresarial.....	34
1.3. Definición de términos.....	42
MATERIALES Y MÉTODOS.....	44
1.4. Materiales.....	44
1.5. Diseño metodológico.....	44
2.2.1 Tipo de investigación.....	44
2.2.2 Nivel de investigación.....	44
2.2.3 Diseño de la investigación.....	45
2.2.4 Método de la investigación.....	45
2.3 Población y muestra.....	46
2.3.1 Población.....	46
2.3.2 Muestra.....	46
2.4 Técnicas de la investigación.....	46
2.5 Instrumentos de investigación.....	47
2.6. Procedimiento de recolección de datos.....	51
2.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	52
RESULTADOS.....	52

3.1. Datos generales.....	52
3.1.1. Población informante	52
3.1.2. Género	53
3.1.3. Grado de instrucción	54
3.1.4. Tiempo laboral	55
3.1.5 Tipo de organización	56
3.2. Análisis e interpretación de datos.....	57
3.2.1 Diseño y estrategia empresarial.....	57
3.2.2 Confección y demanda externa	61
3.2.3 Acabados y proceso productivo.....	66
3.2.4. Comercialización y oportunidades de desarrollo empresarial.....	70
3.3. Resultados a nivel inferencial.....	75
3.3.1. Prueba de normalidad	76
3.3.2. Contrastación de hipótesis.....	77
3.3.2.1. Gestión por procesos y competitividad.....	78
3.3.2.2. Diseño y estrategia empresarial	79
3.3.2.3. Confección y demanda externa.....	80
3.3.2.4. Acabados y proceso productivo	81
3.3.2.5. Comercialización y oportunidad de desarrollo empresarial	83
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	85
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES	97
REFERENCIAS	99
ANEXOS	108
Anexo A. Matriz de consistencia.....	109
Anexo B. Operacionalización de las variables	110
Anexo C. Consideraciones Éticas.....	112
Anexo D. Cuestionario	113
Anexo E. Validación experto 1.....	115
Anexo F. Validación experto 2.....	116
Anexo G. Validación experto 3	117
Anexo H. Data del cálculo del Alpha de Cronbach.....	118
Anexo I. Base de datos de la variable Gestión por procesos y Competitividad.....	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Materiales y recursos utilizados en la investigación	44
Tabla 2. Escala de valoración para la prueba de validez de contenido.....	47
Tabla 3. Estadístico de fiabilidad.....	50
Tabla 4. Resumen del procesamiento de los casos.....	50
Tabla 5. Interpretación del coeficiente de confiabilidad	50
Tabla 6. Informantes.....	52
Tabla 7. Sexo de los trabajadores.....	53
Tabla 8. Grado de instrucción de los encuestados.....	54
Tabla 9. Tiempo que se dedica a la actividad.....	55
Tabla 10. Organización jurídica de la empresa	56
Tabla 11. Diseño de materiales de calidad y oferta de productos	57
Tabla 12. Diseño de superficies de productos adecuados y plan operativo	58
Tabla 13. Diseño de forma de producto y plan de marketing.....	60
Tabla 14. Recepción de materiales y estructura de mercado para la oferta.....	61
Tabla 15. Interacción de hilo del producto e innovación.....	63
Tabla 16. Empaque y oferta de precios	64
Tabla 17. Adecuada forma de producto y proveedores	66
Tabla 18. Colores adecuados del producto y proceso producto eficiente, eficaz.....	67
Tabla 19. Utilidad de productos y gestión de inventarios	69
Tabla 20. Proceso de venta directa y facilidad al financiamiento	70
Tabla 21. Proceso de venta en cadena, artesano, detallista y crecimiento en el mercado	72

Tabla 22. Proceso de venta en cadena, artesano, mayorista, detallista y surgimiento a mercado nuevos.....	73
Tabla 23. Puebas de normalidad.....	75
Tabla 24. Escala de Valoración del Coeficiente de correlación de Spearman.....	76
Tabla 25. Rho de Spearman entre Gestión de procesos y Competitividad.....	77
Tabla 26. Rho de Spearman entre diseño del producto y estrategia empresarial.....	78
Tabla 27. Rho de Spearman entre confección del producto y demanda externa.....	79
Tabla 28. Rho de Spearman entre acabados y proceso productivo	81
Tabla 29. Rho de Spearman entre comercialización y oportunidades de desarrollo empresarial	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Las interacciones de los procesos	31
Figura 2. Diamante de la competitividad de Michael Porter.....	38
Figura 3. Informantes	52
Figura 4. Sexo de los encuestados.....	53
Figura 5. Grado de instrucción de los encuestados	54
Figura 6. Tiempo que se dedica a la actividad	55
Figura 7. Organización jurídica de la empresa.....	56
Figura 8. Diseño de materiales de calidad y oferta de productos.....	57
Figura 9. Diseño de superficies de productos adecuados y plan operativo	59
Figura 10. Diseño de forma de producto y plan de marketing	60
Figura 11. Recepción de materiales y estructura de mercado para la oferta	62
Figura 12. Interacción de hilo del producto e innovación.....	63
Figura 13. Empaque y oferta de precios.....	65
Figura 14. Adecuada forma de producto y proveedores.....	66
Figura 15. Colores adecuados del producto y proceso producto eficiente, eficaz	67
Figura 16. Utilidad de productos y gestión de inventarios.....	69
Figura 17. Proceso de venta directa y facilidad al financiamiento.....	71
Figura 18. Proceso de venta en cadena, artesano, detallista y crecimiento en el mercado.....	72
Figura 19. Proceso de venta en cadena, artesano, mayorista, detallista y surgimiento ha mercado nuevos	74

RESUMEN

Esta investigación se planteó como objetivo general, determinar los factores de Gestión de Procesos que son importantes para la Competitividad Empresarial de las Mypes de artesanía textil de la Ciudad de Ayacucho - 2019, para lograr esta intención, en primer lugar se analizó el problema general relacionado a las dos variables; Gestión por Procesos y Competitividad Empresarial. Tipo de investigación aplicada, método inductivo, análisis y síntesis, nivel de investigación descriptivo - correlacional y diseño de investigación no experimental. La población informante fueron 48 personas seleccionándose a 2 representantes de 24 empresas. La técnica de recolección de datos que se utilizó fue la encuesta y el instrumento; cuestionario. Los datos se tabularon y procesaron mediante el programa estadístico SPSS y el programa Excel. Los resultados hallados a través del estadístico de correlación de Rho de Spearman, demuestran que los factores de Gestión por Procesos tiene nivel de relación directa ($Rho = 0,736$) y significativa ($p = 0,00$) con la Competitividad Empresarial de las MYPES de artesanía textil, Ayacucho – 2019. Por ello, se aceptó la hipótesis alterna por ser de un nivel de asociación positiva alta entre dichas variables, por lo cual los factores de Gestión por Procesos son importantes para la Competitividad Empresarial, quedando demostrado el problema, objetivo e Hipótesis específicas de investigación.

PALABRAS CLAVE: Gestión por Procesos, Competitividad Empresarial y oportunidad de desarrollo.

ABSTRACT

This research was proposed as a general objective, to determine the process management factors that are important for the business competitiveness of the Mypes of textile crafts of the City of Ayacucho - 2019, to achieve this intention, in the first place the related general problem was analyzed to the two variables; management by processes and business competitiveness. Type of applied research, inductive method, analysis and synthesis, descriptive-correlational research level and non-experimental research design. The informant population was 48 people, selecting 2 representatives from 24 companies. The data collection technique used was the survey and the instrument; questionnaire. The data were tabulated and processed using the SPSS statistical program and Excel. The results found through Spearman's Rho correlation statistic show that the management factors by processes level of direct relationship ($Rho = 0.736$) and significant ($p = 0.00$) with the business competitiveness of the craft MYPES textile, Ayacucho - 2019. Therefore, the alternative hypothesis was accepted because it was of a high level of positive association between said variables, for which the process management factors are important for business competitiveness, remaining to demonstrate the problem, objective and specific research hypotheses.

KEY WORDS: Management by processes, business competitiveness and development opportunity

INTRODUCCIÓN

En la actualidad contamos con una gran variedad de recursos autóctonos naturales que permiten desarrollar una tecnología propia para la artesanía textil, en este sentido, debe definir y organizar su secuencia de trabajo de acuerdo con los puntos focales de gestión relevantes para su proceso, resaltando las funciones más importantes que podemos llevar a cabo en el proceso de producción y orientar el fortalecimiento de la competitividad empresarial a través de la capacidad que se espera contar para producir bienes con patrones de calidad utilizando eficientemente los recursos disponibles. Por ese motivo, nace la necesidad de determinar como objeto de estudio a las MYPES que se dedican a realizar la artesanía textil, presentando como variables la Gestión por Procesos y Competitividad Empresarial.

En la búsqueda de mayor eficiencia, eficacia y efectividad las empresas del mundo actual, viene implementado una serie de metodologías, con el fin de sobre salir en sus respectivos sectores económicos y estar a la vanguardia de las preferencias del mercado de clientes o mercado de consumidores, que significa poseer y aplicar herramientas para ofertar productos y servicios de mayor satisfactor a su mercado, comparativa y competitivamente que de sus competidores. Entre esas herramientas requeridas, por muchas empresas, encontramos, por un lado, el enfoque de gestión procesos que significa, según (Kettinger y Grover, 1999, como se citó en Pacheco, 2017): “La gestión de procesos es un programa que implica la formalización o institucionalización de la planificación, estructuración y evaluación de los procesos, de forma radical (reingeniería) o incremental (mejora continua). [...] las empresas que se dedican a la gestión de procesos deben aplicar varios métodos para recopilar información, rediseñar y acceder a sus procesos”. Por otro lado, la ventaja competitiva se entiende como

“cualquier característica o atributo de una empresa que la diferencia de otras colocándole en una posición relativa superior para competir (Sevilla, 2016).

Sin embargo, todavía muchos negocios, a nivel mundial, padecen de falencia en estructurar y ordenar bien la cadena de trabajo desde el input de materia prima hasta el output la oferta del bien o servicio al mercado. Notando con claridad falta de organigramas que describan con claridad y somera el rol de las funciones de cada trabajador; sus derechos y responsabilidades. En muchas empresas no está implementado el target que oriente las actividades en forma integral el proceso de transformación del producto y prestación de servicio de acuerdo a los perfiles de sus clientes, por lo que el desorden de la actividad empresarial repercute en la insatisfacción de los clientes.

Se considera vital para que un consumidor vuelva a efectuar una comprar o utilizar un servicio, recibir un adecuado proceso de atención al cliente. De no ser así, el vínculo se pierde para siempre. Lo cual se evidencia y desprende del último Informe de Relevancia de la Calidad de Servicio 2018, realizado por Global Research Marketing (GRM), por encargo de JL Consultores. En el cual se evidencia que el 67% de los encuestados señalaron que de haber tenido una mala experiencia en la atención del servicio, no volverían, mientras que un 60% solicita el libro de reclamaciones. (Ochoa, 2018).

Similares problemas enfrentan las empresas latinoamericanas, resaltándose, en el lado de Gestión por Procesos, entre muchas, el clima organizacional, los programas de servicio al cliente, según Mundo Empresarial (2007), “entre un 80% y 100% de los problemas de gestión en las empresas de la región han tenido su origen en procesos de comunicación interna deficientes”, a ellos se agregan la escasa acciones de reconocimiento y motivación de los ejecutivos empresarial hacia los colaboradores, dificultades en las relaciones interpersonales

en los equipos, escasez de información descendente e insuficiencia de sistemas de retroalimentación.

Las empresas de producción de artesanía textil de la ciudad de Ayacucho enfrentan aún más agudos problemas, ansían y generan demasiadas expectativas y ningunas en forma concreta, invierten en recursos excesivamente tradicionales en vez de implementar tecnologías de interconexión, están en un mundo de desentendimiento de los procesos automatizados. Por tanto, invierten en volumen de recursos excesivo que no tiene sentido en una era en la cual todo está interconectado. Están más concentrados en silos y no en procesos transversales, establecen muchas actividades que no generan valor, basan sus procesos en modelos de mejora y no en los de negocio, determinan los procesos a partir del organigrama, muchos tienen estrategias débiles, no cuentan o realizan el análisis, diseño y mejora de procesos, que deberían ser planeados fundamentándose en las prioridades de la organización frente a esta necesidad.

Uno de los principales obstáculos para el desarrollo de la MyPE es la escasa información que se pueda obtener para identificar las necesidades del consumidor extranjero limitando así el proceso de producción.

En el lado de ventaja competitiva, resaltan las deficiencias en eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción del cliente, no logran el liderazgo en costos, tampoco en diferenciación de sus productos, ni en segmentación de mercado.

El Instituto Peruano de Economía – IPE (2019), analiza el avance del desarrollo económico y social en 25 regiones del país a través del índice de competitividad regional-INCORE, está compuesto por 40 indicadores agrupados en seis pilares: entorno económico, infraestructura y educación, Salud, Empleo, Organización y Lima son las regiones más competitivas con un índice de 7.7%, seguida de Arequipa y Moquegua con un índice de 6.9% y la región Ayacucho en el puesto 15 con 4% de índice de competitividad.

De acuerdo a cifras que muestra la ENAHO, en 2019, las micro y pequeñas empresas (Mype) representaron el 95% de las empresas peruanas y emplearon al 47.7% de la PEA, lo que equivale a un crecimiento del 4% en el empleo. Estas unidades de negocio registran ventas anuales en constante crecimiento y equivalen al 19.3% del PBI, con lo que, en el último año, fueron un 6% mayores que en 2018. Sin embargo, buena parte de ellas operan en condiciones de baja competitividad y escasos beneficios laborales, con lo que ya estamos familiarizados. Este escenario, que se ha vuelto recurrente lleva a pensar que, si bien los micros y pequeños negocios cuentan con un enorme potencial para crecer, estos presentan limitaciones estructurales. Asimismo, evidenciaría que las medidas que los Gobiernos han establecido para, por ejemplo, fomentar su formalización y productividad, han sido poco o nada efectivas a través de los años. (COMEXPERU, 2019).

En el Perú, según estadísticas de microempresas y pymes, la tasa de participación de las MYPES en el PIB es del 42%, representando el 98% del total de empresas peruanas MTPE (2007) y el 80,96% de la población económicamente activa MTPE (2005).

Resumiendo, la gestión empresarial en las MYPE del sector artesanía textil en Huamanga, presenta las siguientes características problemáticas:

Las MYPE en su generalidad operan con estructuras funcionales, jerarquizadas, con énfasis pretendiendo satisfacer al propietario, a los supervisores, a los responsables, vale decir, al superior jerárquico, en ningún caso están preocupados por satisfacer las expectativas de los clientes, por producir y entregar valor al comprador-cliente; Las secciones o áreas funcionales cumplen tareas específicas y de manera irresponsable, por ello, no mantienen coordinación e interacción con la sección productiva, solo se avocan al cumplimiento de las actividades establecidas de manera rutinaria.

El área comercial tiene como tarea vender y mostrarse hacia el exterior, desde luego, con conocimientos de las actividades que realizan, pero desconocen los procedimientos, menos muestra compromiso con el negocio y las tareas interrelacionadas que se cumplen al interior; los encargados de la logística de abastecimiento de insumos y materia prima, así como de otras áreas de tediosa labor, desconocen las otras funciones que se realizan, debido a que el sistema, la organización obedece a la división del trabajo y otros principios del modelo tradicional vertical autoritario de organización que restringen la misma dinámica de los colaboradores.

Cada área o sección obedece a un responsable, supervisor o jefe y las demás otras secciones también, esto quiere decir, en toda la organización se repite el modelo de obediencia unilateral vertical, entonces, tantos jefes, supervisores son simple cumplidores de órdenes y ningunos orienta y lidera a todos.

Se practica la especialización en cada área o sección, modelo ortodoxo y clásico de gestión empresarial, por ello, existe ausente del trabajo en equipo, énfasis en el individualismo e interés de grupo, en razón a que el modelo de organización así lo exige.

Por inercia se practica los principios de la administración científica caduca y el modelo burocrático de organización de Max Weber, limitando la preocupación en disminuir los costos operativos, organizar equipos multifuncionales, así como fluida coordinación que limitan la no generación y producción de valor, escasa productividad y obviamente el deterioro de la competitividad empresarial;

Como consecuencia, presenta serias limitaciones en la competitividad empresarial en el sector, mostrando:

- Escasa aceptación en el mercado;

- Únicamente con marcado énfasis en el mercado local, regional y débil presencia en el mercado nacional con ausencia en el mercado exterior; y,
- Limitada contribución técnica-especializada en la mano de obra, sin tendencia a la tecnología, diversificación y posicionamiento en segmentos rentables y sostenibles;

Por todo ello, las muchas empresas de nivel regional y nacional presentan problemas similares de orden ¿Qué factores de Gestión por Procesos son importantes para la Competitividad Empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho - 2019?; asimismo, ¿Qué factores de diseño del producto es importante para la competitividad por estrategias empresariales? ¿Qué factores del proceso de confección del producto son importantes para satisfacer la demanda? ¿Qué factores del proceso productivo son importantes para lograr productos de buen acabado? ¿Qué factores del proceso de comercialización son importantes para aprovecha las oportunidades de desarrollo empresarial?

Por otro lado, la finalidad de desarrollar la investigación fue analizar la relación que existe entre los factores de la gestión por procesos y la competitividad empresarial de las MyPE dedicadas a la artesanía textil - 2019, planteando como objetivos específicos, detallar los factores del proceso de diseño del producto que son importantes para la competitividad por estrategias empresariales; Especificar los factores del proceso de confección del producto que son importantes para satisfacer la demanda; Precisar los factores del proceso productivo que son importantes para lograr de buen acabado; Precisar los factores del proceso de comercialización que son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo empresarial, es por ello, que se espera promover la gestión por procesos mediante el compromiso para definir la actuación de cada miembro de la empresa, además de cubrir necesidad y expectativas de los clientes, de esta manera mejorar la competitividad empresarial.

Por otro lado, la hipótesis general, los factores de Gestión por Procesos son importantes para la Competitividad Empresarial de las MYPES de artesanía textil, Ayacucho – 2019, así, como las hipótesis secundarias fueron como los factores de diseño del producto son importantes para la competitividad por estrategias empresariales; Los factores del proceso de confección del producto son importantes para satisfacer la demanda; Los factores del proceso productivo son importantes para lograr productos de buen acabado; Los factores del proceso de comercialización son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo empresarial. El tratado consta de los siguientes capítulos: Punto I: Revisión de literatura; se muestra los antecedentes de la investigación, bases teóricas y la definición de términos. Punto II: Materiales de métodos; materiales, diseño de investigación, población y muestra, técnicas de investigación, instrumento de investigación, procedimiento de recolección de datos y técnicas de procesamiento y análisis de datos. Punto III: Resultados; datos generales, análisis e interpretación de datos. Punto IV: Discusión de resultados. Conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

REVISIÓN DE LITERATURA

Antecedentes de la investigación

Los estudios vertidos como marco referencial de nivel internacional, garantizó en la calidad de los resultados del estudio, relacionados a la gestión por procesos y competitividad de artesanías textiles en la ciudad de Ayacucho, son:

A nivel Internacional

En primer lugar, es posible referenciar a Castro y Muñoz (2017) en su investigación de pregrado, titulada “Diseño de un Plan Estratégico que ayude a Mejorar la Gestión y Competitividad, de los Artesanos del Programa Hilando el Desarrollo en la Ciudad de Guayaquil”. Tiene por objetivo mejorar la capacidad de gestión y competitividad de los artesanos del programa Hilando el Desarrollo en la Ciudad de Guayaquil a través de un Plan Estratégico, que permita mejorar la gestión y competitividad. La investigación tiene enfoque descriptivo transversal. Se empleó la técnica de encuesta y como instrumento de recolección de datos, el cuestionario. La muestra investigada fueron 87 artesanos encuestados. Las conclusiones obtenidas fueron: La falta de competitividad de los artesanos es competencia desleal, falta de una estructura organizativa adecuada y poca o ninguna formación en los procesos clave propios de la empresa, lo que lleva a la implementación de estrategias de mejora continua. Asimismo, implica la creación de modelos que permitan establecer las estrategias adecuadas para la integración y el crecimiento empresarial. Esto le permite crear sinergias legítimas y aumentar la competencia entre ellos. La ejecución de acciones estratégicas prioritarias determina la dirección en la que los artesanos deben colocar sus fortalezas y oportunidades en un esfuerzo por mitigar sus debilidades y amenazas.

Miño et al. (2019) en su artículo de investigación, titulada “Modelo de gestión estratégico productivo para microempresas artesanales de artículos en madera”. En el artículo hace un análisis a las microempresas artesanales de artículos en madera de la ciudad de Riobamba en la provincia de Chimborazo. Estudio realizado con el objetivo de diseñar un modelo de gestión estratégico productivo; a través de una investigación exploratoria, en la cual se aplicó el método del diagrama de Pareto, lo cual identificó los problemas principales que son: procesos de producción, clientes, gestión interna y la planificación, para posteriormente realizar una investigación descriptiva mediante una encuesta estructurada no disfrazada; además para identificar la consistencia interna se aplicó el método Kuder Richardson con un resultado de 0,82 siendo excelente, y posteriormente para observar el comportamiento de las variables propuestas, se efectuó la matriz de correlación en la que se obtuvo que la variable proceso de producción está correlacionada positivamente con las variables cliente; lo cual dirige a que si una crece la otra también, lo cual se da debido a que el producto terminado está en función de las necesidades y requerimientos de los clientes, llegando a la concordancia de las variables de estudio propuesto; con lo cual se diseñó el presente modelo como una primera etapa de la investigación. Asimismo, se aplicó la encuesta a los gerentes o propietarios de los talleres artesanales con preguntas tipo dicotómicas. En los resultados se identificaron que las microempresas artesanales de artículos en madera de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo poseen una falencia en cuanto a las variables de estudio

Asimismo, Miniguano (2014), desarrolló la tesis de pregrado, denominado “Gestión por Procesos para al Área de Producción de la Empresa Textil Tex-Moda”. El objetivo del estudio fue diseñar una gestión por procesos para el área de promoción de la empresa textil TEX-MODA. Por esta razón se realizó un estudio aplicado. Las técnicas empleadas fueron la

observación y la entrevista informal. La muestra estudiada fueron 17 empleados. Los resultados a la que llego son: La Gestión por procesos mejora significativamente el control de producción mediante el uso de diagramas de flujo, procedimientos, órdenes de trabajo, registros y métricas establecidas por la investigación. Muchas carencias lo hacen competitivo, como delegar múltiples funciones a un mismo operador, mala colaboración entre servicios, tener un ambiente de trabajo con un alto margen de mínima colaboración, y no prestar atención al trato al cliente.

Por otra parte, Palacios (2018) desarrollo tesis de pregrado, titulado “Diseño de un Sistema Basado en Gestión por Procesos, para el Área de Producción, de las Microempresas Textiles de Ibarra: Rigortex, el Cisne y Confecciones Mayte”. El estudio tiene por objetivo investigar la situación actual del área de producción, de las microempresas textiles de Ibarra: Confecciones Mayte, Fábrica El Cisne y Rigortex. Las técnicas que se emplearon son las entrevistas y la observación. Concluyo en las siguientes: Los sistemas de control de procesos juegan un papel fundamental en los microtextiles porque definen instrucciones, parámetros de seguimiento, indicadores de control, gestores y registros que contribuyen al control de la calidad y cantidad de los productos materiales. No hay evidencia de control de calidad del producto porque la microempresa no cuenta con un sistema de gestión basado en procesos en el área de producción y no cuenta con la capacitación, las herramientas y el equipo necesarios. El diseño del sistema de gestión por procesos ayuda a estandarizar el proceso y aumentar la producción responsable, para que pueda ser aplicado a los departamentos de producción de las empresas textiles (Confecciones Mayte, Fábrica El Cisne, Rigortex).

A nivel nacional

Es vital, a continuación, mencionar los distintos estudios desarrollados por peruanos que brindan soporte teórico al presente proceso investigativo. Por lo que en primer lugar se

encuentra, Párraga y Yarlequé (2019) en su trabajo de investigación de pregrado, titulada “Mypes textiles de fibra de alpaca para poder atender pedidos de gran volumen”. Dicha investigación se dio con el objetivo de elaborar un modelo básico de Gestión por Procesos para que las Mypes textiles de fibra de alpaca que existen en la Ciudad de Puno, en el departamento de Puno del Perú, de esta forma logren iniciarse en la atención de pedidos en grandes volúmenes. Citado modelo bosqueja la estandarización del Planeamiento y Control de la Producción. La finalidad es que las diferentes MYPES trabajen bajo el mismo esquema para estandarizar los productos finales mediante un comportamiento asociativo para atender pedidos de gran tamaño. Los resultados obtenidos a partir de las entrevistas aplicadas a 49 productores de las MYPES evidenciaron que el 84% trabaja sin procesos estipulados, solo por experiencia. Asimismo, el 79% desconoce la importancia de cuadros de control para lograr las mejoras a los procesos. Asimismo, el 90% rechaza pedidos grandes, ya que no cuentan con la capacidad de producción ni materia prima adecuada. Finalmente, solo 9% realiza seguimiento a clientes y proveedores.

Ríos (2018), realizó tesis de pregrado, denominado “Nivel de Competitividad del Potencial Exportador en el Sector Textil Artesanal del Centro Poblado de Porcón Alto – Cajamarca en El Año 2017”. La investigación el objetivo es analizar la competitividad del potencial exportador del sector textil de la ciudad de Porcon Alt Cajamarca en 2017. El diseño de la investigación fue cuantitativo, descriptivo, no experimental. La técnica que empleo, la encuesta estructurada. La muestra estudiada fueron 42 artesanos habitantes del centro poblado de Porcón Alto de la provincia de Cajamarca. Las conclusiones fueron las siguientes: la capacidad de producción, las relaciones comerciales, la capacidad financiera y la capacidad del personal se encuentran en un nivel completamente bajo, debido a que el conocimiento del proceso productivo no contribuye a la creación de productos de alta calidad, esto no genera

competitividad y comercialización. En cuanto al componente internacional, sobre la regulación comercial y nacional no se difunden y por ende no se conocen en el centro poblado de Porcón Alto. Por lo que se evidenció bajo nivel de avance, esto por el carente apoyo de las diversas entidades hacia los artesanos de las asociaciones textiles, asimismo, falta mejorar en los factores referidos al nivel de competitividad del potencial exportador del centro poblado de Porcón Alto.

Igualmente, se considera la investigación de Paredes (2017), desarrolló la tesis de pregrado, denominado: “Análisis de la Competitividad Empresarial y su Incidencia en el Mercado Internacional del Consorcio Textil Titicaca Puno, Periodo 2014 – 2015”. El estudio tiene como objetivo a determinar la influencia de los factores de competitividad en la oferta exportable de artesanía de prendas de alpaca en el consorcio Textil Titicaca, periodo 2014 – 2015. La investigación tiene enfoque cuantitativo; de nivel analítico, descriptivo e inductivo. Las técnicas empleadas fueron: de recolección de datos, de análisis documental y bibliográfico, de observación, de uso de internet y la encuesta. El autor concluye que: La mayoría de las empresas tienen un factor de calidad interno del 79%, sin embargo las exportaciones aún no han aumentado significativamente. Los factores del mercado externo son importantes para las empresas que desean exportar sus productos. Utilizando la información de la empresa obtenida del plan de negocios del Grupo Textil Titicaca, que muestra la brecha entre oferta y demanda, podemos ver que la demanda de la empresa es de 40,330 por año y la de alpaca es de 26,321 por año. Por tanto, después de descontar la oferta y la demanda, en 2015 había 14.009 productos que no se producían en los laboratorios de las empresas del Grupo Textil Titikaka.

Según Meza y Meza (2015), desarrollaron tesis de pregrado, denominado “Factores que Determinan la Competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas Textiles - Confecciones de la Región Junín Periodo 2014”. El objetivo del estudio fue establecer la influencia de los factores

de la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles – confecciones de la Región Junín en el año 2014. La investigación que se empleo fue aplicada y los métodos de investigación fueron el método inductivo – deductivo, método análisis – síntesis. El nivel de investigación fue explicativo ex – post facto. Se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento recolección de datos, el cuestionario. La muestra investigada fueron 194 unidades empresariales. Concluyó en las siguientes: Los factores que determinan la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles-confecciones de la Región Junín periodo 2014, se ha considerado que la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles-confecciones de la Región Junín está en función del nivel educativo del empresario, nivel educativo del trabajador, nivel tecnológico de las maquinarias y equipos e inversión en calidad del producto. La competitividad depende: La competitividad depende: el nivel de educación de los empleadores y empleados de las pymes tiene un impacto positivo en la competitividad. El nivel técnico de la maquinaria y equipo de las PYME tiene un impacto positivo en la competitividad de las PYME y la inversión en la calidad del producto.

A nivel local

Según Vásquez (2017), en su trabajo de maestría, que lleva por título “Planificación estratégica y competitividad en el sector textil artesanal en la ciudad de Ayacucho 2016”. El objetivo del estudio fue la influencia significativa de la planificación estratégica en la competitividad del sector textil artesanal en la ciudad de Ayacucho. El tipo de investigación correspondió a cuantitativa basado en el paradigma racionalista hipotético deductivo, el tipo de estudio utilizada fue investigación no experimental y transversal. Como técnica utilizada la encuesta e instrumento de recolección de datos, el cuestionario. La muestra investigada fueron 30 jefes de taller. El autor concluyó en: Se evidencia la Correlación de positiva alta de

planificación estratégica y competitividad del sector textil artesanal de la ciudad de Ayacucho. Por otro lado, existe la correlación de Spearman positiva considerable ($Rho= 0,626$) del diagnóstico estratégico interno y la competitividad, de igual forma, es correlacional con el diagnóstico externo y la competitividad en el sector textil artesanal de la ciudad de Ayacucho 2015. De esta manera que la planificación estratégica al mejorar tiene como efecto positivo en la competitividad de los talleres artesanales y los ingresos brutos de los talleres. Uno de los beneficios de utilizar la planificación estratégica como expresión de competitividad es el desarrollo de la innovación de productos.

Según Valenzuela (2017), desarrollo tesis de pregrado, denominado “Influencia de Competitividad en la Producción de Tejidos Artesanales Huamanguinos por los Artesanos del Barrio de Santa Ana del Distrito de Ayacucho, 2017”. El objetivo de la investigación consiste en determinar la influencia de la competitividad en la producción de tejidos artesanales huamanguinos por los artesanos del Barrio de Santa Ana del distrito de Ayacucho. El diseño de la investigación fue no experimental en la variante transversal de relación causal. La técnica utilizada es la encuesta e instrumento de recolección de datos, el cuestionario. La muestra investigada fueron 80 artesanos. Según concluye el autor: del 100% (80) de los artesanos del Barrio de Santa Ana el 56.2% es dedicado a la producción de tejidos artesanales huamanguinos y 43.8% otras actividades artesanales. Los tejidos huamanguinos del Barrio de Santa Ana presentan un alto nivel de competencia con buenos procesos de fabricación y un alto nivel de competencia. Después de todo, la intensificación de la competencia afecta directamente la productividad del tejido a mano por los artesanos del Barrio de Santa Ana en el distrito de Ayacucho. Es decir, a mayor nivel de competitividad es óptimo el proceso de producción de tejidos huamanguinos.

Bases teóricas

1.2.1 Gestión por Procesos

Según Pérez (2012, p. 44) la gestión por procesos no es un modelo ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permite mejorar la disposición de los procesos más fiables y orientar óptimamente los esfuerzos hacia el cumplimiento de metas y objetivos empresariales. Asimismo, la gestión por procesos es un cuerpo de conocimiento con principios y herramientas específicas que permitan hacer realidad la gestión de calidad, que añade valor en los procesos y actividades de la organización.

Los procesos organizacionales, hoy en día son tomados con mayor relevancia, ya que son base operativa y progresivamente se van convirtiendo en la base estructural de las empresas. Así, Rojas (2007, p. 3) manifiesta que “la gestión por procesos coexiste con la administración funcional, asignando propietarios a los procesos claves, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el usuario y su satisfacción”. Determinará que procesos necesitan ser mejorados o rediseñados para generar altos niveles de eficacia, asimismo, establecer prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos.

Asimismo, la gestión por procesos buscar promover que las empresas cuenten con el diseño de estructuras para aceptar una respuesta y capacidad mayor de adaptarse al mercado altamente variable, que posean mayor flexibilidad, y mayor capacidad de aprendizaje continuo asimismo puedan crear valor, orientada a lograr sus objetivos. La gestión por procesos podría considerarse también como una manera de dirigir una organización, enfocándose en otorgar valor agregado para el cliente y todos aquellos interesados. (Ruiz et al., 2014).

Características de la Gestión por Procesos

La calidad intrínseca del producto o servicio, su idoneidad para su uso y otras orientaciones de calidad que estén directamente relacionadas con las características de la empresa, la flexibilidad y fácil adaptación a cualquier tipo de proceso. Asimismo, Rojas (2007, p. 9) describe las características más resaltantes presentes en la gestión por procesos son: es parte del control de calidad y es una herramienta útil para desarrollar una de sus estrategias de planificación de la calidad, reconocer la existencia de procesos internos, identifique las necesidades de los usuarios externos, conduzca a su organización hacia la satisfacción y comprenda la diferencia entre las mejoras orientadas a procesos y las mejoras departamentales o centradas en funciones, establecer en cada proceso indicador de funcionamiento y objetivo de mejora, controlarlos reduciendo su inestabilidad y dependencia de causas no aleatorias y medir el grado de satisfacción del usuario interno o externo y ponerlo en relaciones con las evaluaciones del desempeño personal.

Por otro lado, Pérez (2009, p. 154), indica que las características de la gestión por procesos son:

Tener identificados a sus proveedores y clientes, tener una misión claramente definida en función a las políticas adoptadas, disponer de objetivos cuantitativos y cualitativos que sean medibles, tener asignados con claridad unos recursos bien asignados y alcanzables utilizando los recursos disponibles, administra y usa adecuadamente la tecnología de la información e integra sistemas de contramedidas para monitorear la efectividad, eficiencia y flexibilidad, deben estar establecidos mínimos puntos de control, revisión y espera, estar

normalizado y documentado, enfatizado en la prevención de errores y contemplando la posibilidad de ser mejorado.

Importancia de la Gestión por Procesos

La gestión de procesos no está destinada a detectar defectos en productos o servicio, pero la forma en que se diseña cada proceso debe permitir evaluar las desviaciones que deben de corregirse e incrementar la productividad mediante la reducción de costos, acortar tiempos de entrega o recepción, incorporar o reducir actividades adicionales de servicio y mejorar la calidad. Rojas (2007, p. 11) y Pérez (1999, p. 175).

Asimismo, Martínez y Cegarra (2014), la gestión por procesos es un conjunto de actividades ligadas entre sí que permite a las empresas definir métricas para poder evaluar el desempeño de diferentes actividades como parte de un todo, en lugar de analizarlas individualmente, asimismo, contribuye a que los procesos sea competitivo y tengan la capacidad de responder automáticamente a los cambios mediante el control eficientes de los procesos, la flexibilidad estructural y la orientación de actividades.

La gestión de procesos proporciona la visibilidad y las herramientas que pueden mejorar y rediseñar un proceso o flujo de trabajo para que sea más eficiente y responda a las necesidades del mercado. Pérez (2012, p. 44) señala que la gestión de procesos es uno de los métodos de gestión empresarial más avanzados por las siguientes razones: Le permite ejecutar su estrategia empresarial a través de un marco de proceso importante. Entendemos que, si un proceso está directamente relacionado con la estrategia de la empresa y está relacionado con un elemento clave del éxito de la empresa con una ventaja competitiva, entonces el proceso merece ser considerado significativo. Se basa en una serie de procesos, el trabajo en equipo, que posibilita una gestión participativa. Siempre que los procesos sean transversales, atraviesan los

departamentos de la empresa y contribuyen a la unidad de la organización. Busque el desempeño general (de la empresa), no solo el desempeño local (del departamento).

Etapas y fases de la Gestión por Procesos

La gestión de procesos le permite etiquetar y anclar secuencias, evitando los conceptos erróneos que se producen de forma tradicional, Pérez (2009) define que las etapas y fases de la gestión por proceso son: Asignar y comunicar la misión del proceso, fijar límites del proceso, definir input y output, proveedores y clientes o usuarios del producto de proceso, planificar el proceso (representarlo gráficamente mediante un flujo grama, elaborar la hoja de proceso, herramientas y sistémicas para la medición; indicadores de funcionamiento y medidas de resultados de procesos, productos y cliente). Garantizar el stock de insumos físicos, materiales e información necesaria para la operatividad y adecuado control de procesos.

La gestión de procesos en las empresas actuales permite mejorar los procesos en calidad eficiencia y riesgo operacional, por lo que Mora (2003, p. 126) manifiesta que los procesos son:

- a) Fase 0. Movilización de la organización: Formación de equipos y planificación de los proyectos, identificar y priorizar el proceso de la empresa, y nominación del coordinador en el proceso.
- b) Fase 01: Garantizar el proceso: Definir procesos para establecer límites, identificar expectativas y necesidades del cliente, definir flujos de entrada y salida, ilustrar procesos, estimar costos y establecer métricas: medición y estándar.
- c) Fase 02: Control de gestión del proceso. Resultados: Monitorear indicadores y cuadros de mandos para evaluar el proceso.
- d) Fase 03: Mejora del proceso: Mejora continua: programas de mejora progresiva de calidad. Mejora radical: reingeniería de procesos.

Niveles de proceso

Debe quedar claramente definido que los procesos tienen muchas características comunes como: entrada, involucramiento del factor humano en diferentes niveles de responsabilidad, disposición de insumos, determinación de objetivos y nivel de procedimiento y salida de productos. En ese sentido Pérez (2012, p. 50) menciona que el proceso permite determinar diferentes niveles de procesos que variarán dependiendo del tamaño de las empresas:

Alta dirección: Proceso de elaboración (comunicación, implantación, seguimiento y revisión de la estrategia); el proceso determina (difusión, seguimiento y revisión de objetivos); Proceso revisión del sistema de gestión por parte del administrador. El proceso general o proceso empresarial que proporciona un producto o servicio; Proceso global de entrega de productos o servicios o procesos del negocio. El proceso de comunicación interna.

Mandos intermedios: implementa un proceso paso a paso (objetivos y comunicación). Gestión de procesos y comunicación con el cliente. Realizar el proceso productivo de un producto o servicio. Proceso de gestión económica; proceso de integración y gestión de empleados. Orden intermedia. Proceso de contacto con el cliente, proceso de corte y soldadura. Proceso de mantenimiento, facturación y cobranza.

Las interacciones de los procesos

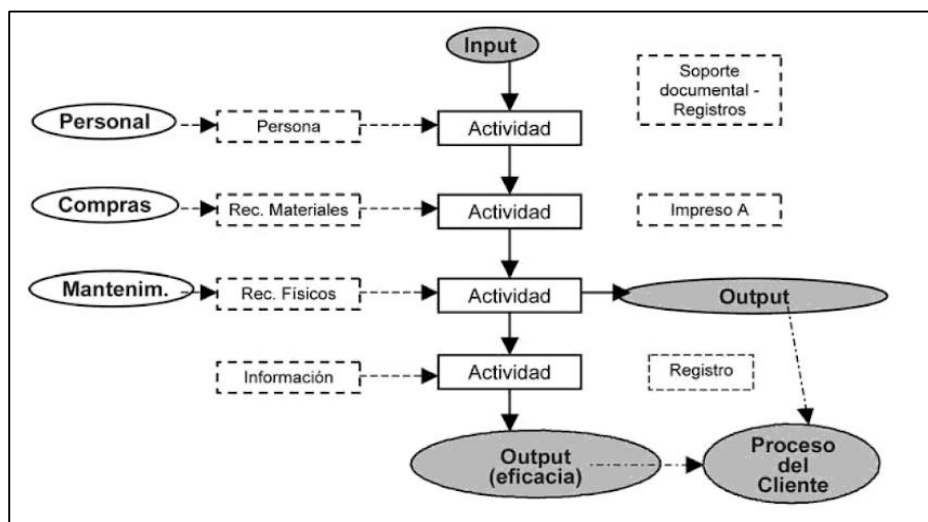
La gestión de procesos de negocio requiere la integración de varios controles, operaciones y supervisión para establecer metas para el diseño y desarrollo de acciones que apuntan y se dirigen a actividades. Considere los objetivos de su organización, las necesidades

del cliente y cumpla con las expectativas del cliente, Pérez (2012, p. 57) el proceso de interacción es el siguiente: La interacción ocurre en los siguientes niveles:

- Input, son factores productivos que una empresa adquiere o es suministrado (externo o interno); para posteriormente ser sometido a un proceso de transformación interna, donde se le suma el valor añadido creado por la empresa: salario, valor del sueldo, conocimientos e interés.
- Output. Son productos generados por la actividad o proceso, con la calidad exigida por el estándar del proceso. La salida de un producto que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno); esta etapa final de los procesos de la cadena de valor está condicionada el valor esperado del cliente.
- Salida lateral. Durante el proceso de fabricación, es posible crear subproductos que desencadenan la ejecución de procesos comerciales.
- Estradas laterales o factores del proceso. Consiste en la gestión del talento humano, recursos disponibles de transformación y recursos físicos.

Figura 1

Las interacciones de los procesos



Nota: Pérez (2012). Gestión por Procesos.

Dimensiones de Gestión por Procesos analizadas

- **Proceso de diseño del producto**, es muy importante el desarrollo y supervivencia de una empresa, debido al cambio constante del comportamiento del mercado, las empresas cambian rápidamente, y la entrada de telares textiles novedosos, rápidos y bellamente diseñados es una parte importante de su éxito, afecta a cada una de las áreas y procesos e insumos como ser: hilos, fibras, tejidos, entre otros, y que generalmente se destinan a elaborar otros productos que se comercializarán en otras áreas como la confección y la decoración. (Wiki Culturalia, 2013).

El proceso de diseñar y crear productos se imputa sobre todo hacia la actividad creativa en su esencia cognitiva. Visto desde el ángulo de la ingeniería, se vincula con la gestión de nuevos productos y la naturaleza proyectual que acoge. Bajo esta premisa, el proceso de diseño de productos recoge aquellos elementos que permiten desarrollar un producto desde su origen hasta el final de su vida útil, bajo la conducción de un equipo multidisciplinar. (Schwabe et al., 2016).

Los elementos del diseño de productos: constituye los siguientes, generación de ideas (ideas de mercado y/o tecnología), selección del producto (potencial de mercado, factibilidad financiera y compatibilidad con operaciones), diseño preliminar del producto (costo, calidad y rendimiento del producto), construcción del prototipo, pruebas (desempeño técnico y comercial) y diseño definitivo del producto (especificaciones finales de diseño).

Los artesanos responden adecuadamente a los diseños realizados por el cliente, siguiendo con la elaboración de prototipos con materiales que ayuden a tener los resultados esperados.

- **Proceso de confección del producto**, es la actividad permanente de una empresa, cada vez más corta duración del ciclo de vida, en este punto, comienza la cadena de producción,

siguiendo el mismo eslabón de la cadena. Asimismo, Ucha (2012) define como la implementación y desarrollo dentro de cosas, actividades, tareas y otras opciones. Estos suelen ser organizados e implementados por asociaciones de diferentes departamentos. Y por otro lado, puede representar la producción masiva de ropa hecha a mano.

- **Proceso de acabados del producto**, se considera acabado a cualquier proceso realizado sobre una fibra, hilo, tela o prenda con la finalidad de cambiar algunas características de su apariencia (lo que se ve), tacto (lo que se siente), o comportamiento (lo que se hace). Todo ello conlleva a incrementar el costo de la tela. (Morales, 2015, p.37)

Por otro lado, Castañeda (2019), plantea la siguiente clasificación de atributo de un producto: Atributos físicos: cualidades organolépticas: composición, color, olor, tamaño, sabor, cantidad, diseño, envase, embalaje, etiquetado etc. Atributos funcionales: surtido, gama, precio, usabilidad, servicio postventa; reparación, mantenimiento, garantía, etc. Atributos psicológicos: marca, calidad.

- **Proceso de comercialización**, como el grupo de actividades desarrolladas con la finalidad de contribuir la venta de un producto o servicio, es decir, la comercialización se orienta a proporcionar los productos que los clientes desean, algunos son colocados en un empaque personalizado y presentados con etiquetas informativas sobre materia prima e insumos, la técnica empleada y una breve reseña histórica del lugar de origen. Ucha (2009).

De acuerdo a Caurin (2018) define la comercialización; se centra en el comportamiento de marketing que incluye la venta de productos, proporcionándoles las condiciones comerciales que necesitan para vender y los canales de distribución para llegar a la audiencia final. Uno de los canales de mercantilización que favorecen son las ferias, para maximizar su productividad y calidad.

1.2.2 Competitividad Empresarial

Las empresas se mantienen en el tiempo y logran el éxito deseado si son competitivos, donde todas las empresas deben lograr el máximo rendimiento con recursos a su disposición. Por todo ello, Abdel y Romo (2004, p. 9) considera que “la competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización en relación con los de sus rivales en un mercado específico”.

En un mundo globalizado es necesario manejar puntos de referencias si quieren ser competitivas. Asimismo, Reig (2007, p. 19) menciona que la competitividad empresarial como la capacidad para mantener o aumentar su producción, cuota de participación en el mercado y la rentabilidad en las condiciones que predominan en el mercado. El hecho de que la ganancia de la cuota de mercado, por parte de una empresa, deba ser necesariamente a costa de las demás empresas que operan en el mismo sector genera los efectos habituales de la competencia en la consecución de los resultados más económicos sobre la competitividad de las empresas. Por lo que las empresas no deben tomar como concepto aislado del entorno macroeconómico mundial y regional.

Por tanto, la competitividad empresarial es un indicador que mide la capacidad de una empresa de competir frente al mercado y su competencia, en la búsqueda de una posición deseada, con el fin de garantizar la permanencia y expansión. De forma similar García (1994) considera en su postulado que la competitividad empresarial se encuentra estrechamente vinculado al concepto de diferencia. El análisis competitivo solo se puede hacer si hay una diferencia con los competidores. Si no hay diferencia, tenemos que anticiparnos a la situación competitiva apoyándonos en herramientas de marketing tradicionales que vienen con altos costos de ajuste.

Determinantes de la Competitividad de una empresa

La competitividad empresarial dependen de factores que se generan en los niveles industriales, en la región y el país, asimismo, la disposición de los elementos como: la productividad, calidad de los productos, costos bajos y políticas de innovación. Berumen (2006), OECD (1992) y Esser et al. (1994), agrupa los determinantes de la competitividad de la empresa en:

Los relacionados con los precios y los costos, el flujo de producción de materias primas y componentes y gestión de inventario, planificación de mercado, I + D, diseño, ingeniería y producción, capacidad de adaptarse a la demanda cambiante y el desarrollo del mercado, construir buenas relaciones con otras empresas en la capacidad de la cadena de valor.

Asimismo, todo lo relacionado con la calidad de los productos, la incorporación de mejoras tecnológicas en los procesos, las adecuaciones convenientes en la estructura organizacional y calificación del talento humano, la capacidad para gestionar eficientemente los flujos de producción, la capacidad para desarrollar y mantener relaciones con otras empresas, las buenas relaciones con el sector público, las universidades y los centros de investigación, la optimización de la capacidad de los trabajadores mediante la capacitación, logística empresarial, interacción entre proveedores, productores y usuarios, fomento de los programas fabricación a través de planes que promueven una mayor integración y alianzas entre las empresas, creando planes que permitan el crecimientos entre proveedores y distribuidores a lo largo de la cadena de valor e integración en redes de cooperación tecnológica.

Cinco fuerzas competitivas

El factor primordial de la competitividad es el factor humano, que proporciona beneficios para sus propietarios. Por otro lado, Porter (2000) consideró las 05 las principales fuerzas competitivas que se deberá tomar en cuenta:

- a) Amenaza de ingreso, el ingreso de nuevas empresas el sector depende del tipo y nivel de barreras para la entrada (economía de escala, curva de experiencia, requisito de capital, costos al cambiar de proveedor, acceso a insumos, acceso a canales de distribución, identificación de marca, diferenciación de producto, barreras gubernamentales), con el deseo de obtener una participación en el mercado y a la capacidad de represalia de las empresas pertenecientes del sector. Esto puede obligar a bajar los precios o inflar los costos de los fabricantes existentes, reduciendo la rentabilidad.
- b) Amenaza de sustituto, son los productos que realizan las mismas funciones del producto en estudio, también pueden enfrentarse a distintos niveles de exposición con la competencia de productos sustitutos si se abarcan productos diferentes dentro de la línea de productos, sirven a clientes distintos, operan a diferentes niveles de calidad o de refinanciamiento tecnológico, tienen disímiles posiciones de costo, etc. Los factores que normalmente permiten saber si realmente constituyen una amenaza son: disponibilidad de sustitutos, precio relativo entre el producto ofrecido y el sustituto, rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto y costos de cambio para el cliente.
- c) Poder negociador de los compradores, los compradores compiten forzando a la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los competidores compitan entre ellos. El poder de negociación que tienen los clientes lo determina con las empresas, que cada uno de los grupos importantes de compradores,

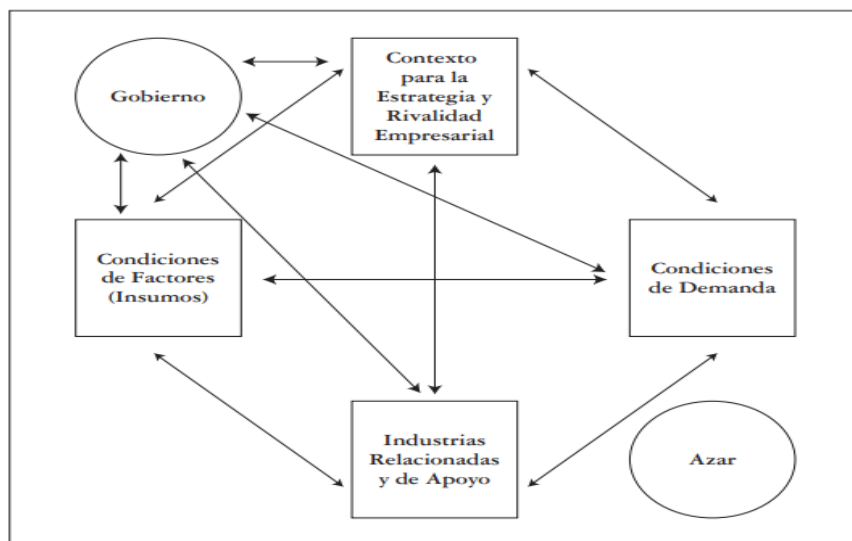
depende de varias características de su situación de mercado y de la importancia relativa de sus compras al sector en comparación con el total de ventas. Los principales factores en el poder de negociación son: concentración de clientes, volumen de compra, diferenciación, información acerca del proveedor, identificación de la marca y productos sustitutos.

- d) Poder negociador con los proveedores, los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Asimismo, los proveedores condicionan el posicionamiento de una empresa en el mercado de acuerdo a su poder de negociación (as condiciones de mercado, del resto de los proveedores e importancia del producto). Las condiciones que determinan el poder de los proveedores no sólo están sujetas a cambio, sino a menudo fuera del control de la empresa. Las variables más relevantes de esta fuerza son: concentración de proveedores, importancia del volumen para los proveedores, diferenciación de insumos, costos de cambio, disponibilidad de insumos sustitutos, impacto de los insumos e integración hacia delante.
- e) Rivalidad entre los competidores existentes, es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, como utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o de la garantía. La rivalidad se presente porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. La rivalidad intensa es el resultado de diferentes factores estructurales que interactúan: Gran número de competidores, competidores igualmente equilibrados, crecimiento lento en el sector, costos fijos elevados, falta de diferenciación, costos cambiantes, incrementos importantes de la capacidad, competidores diversos, intereses estratégicos elevados y fuertes barreros de salida. Los principales

factores que contribuyen en mayor medida a incrementar la rivalidad entre los competidores están relacionados a: concentración, diversidad de los competidores, costos fijos elevados, diferenciación entre los productos, costos de cambio, grupos empresariales, crecimiento de la demanda y barreras de salida.

Figura 2

Diamante de la competitividad de Michael Porter



Estrategias genéricas competitivas

Las empresas adoptan diferentes estrategias competitivas para afrontar eficazmente y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la empresa. Asimismo, Porter (2015) considera que existen estrategias empresariales que permiten a la organización desempeñarse eficazmente, estas pueden ser:

Liderazgo global en costes, implica lograr el liderazgo global en costes a través de una serie de políticas funcionales dirigidas a este objetivo fundamental. Para aumentar los costos, se exige la construcción agresiva de instalaciones de equipos de acuerdo con la escala eficiente, busque activamente la reducción de costos a partir de la experiencia y el control estrictamente en los gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes

riguroso de gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y deben minimizarse los costos en áreas como I+D, fuerza de ventas, publicidad y otras. Tiene por Características: La posición de costos bajos ofrecen a las empresas márgenes más altos en relación con la industria, la capacidad de defenderse de la competencia de los rivales y una mayor flexibilidad frente al aumento de los costos de los insumos, ya que eso las protege de los compradores de energía. Las ubicaciones de bajo costo crean barreras de entrada basadas en economías de escala o costos.

Diferenciación, consiste en que el producto o servicio que se ofrece cuenta con características únicas que son percibidas por los clientes o usuarios, esta se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. Tiene por características siguientes: los clientes son leales a la marca, aumentan el margen de beneficio, distribuyen bajo costo, levantan barreras de entrada a través de la lealtad del consumidor, los competidores superan las características especiales del producto, y genera márgenes más altos de utilidad para enfrentarse al poder de los proveedores y conquistar la lealtad de sus clientes estará mejor posicionada frente a los sustitutos de la competencia.

Enfoque o concentración, se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; busca brindar un servicio excelente a un mercado particular, y diseña las estrategias funcionales. Presenta las características siguientes: obtiene rendimientos superiores al promedio en la industria, tiene una posición de costos bajos en su mercado estratégico, selecciona los mercados menos vulnerables, sustitutos o aquellos donde la competencia es débil.

Dimensiones de la competitividad empresarial analizadas

- **Competitividad por estrategias empresariales**, De acuerdo a Cuenca (2018), define la estrategia empresarial es un conjunto de acciones encaminadas a lograr una ventaja competitiva que perdure en el tiempo. Una estrategia viable se identifica frente a la competencia integrando los recursos de la organización y su entorno con las capacidades existentes (...) la estrategia empresarial debe verse como la fuerza impulsora y la fuerza impulsora detrás de todas las acciones de una empresa. Investigar una serie de planes de acción básicos basados en los medios actuales y potenciales de la empresa, con el objetivo primordial de lograr una óptima integración en el entorno socioeconómico gestionado por la empresa.

De acuerdo a López (2015), define la estrategia empresarial como medio para que las empresas se adapten a las circunstancias cambiantes y definan sus objetivos, con el objetivo de obtener una ventaja competitiva a largo plazo.

Características de la estrategia empresarial

Respecto a López (2015) indica las características de la estrategia: Su esencia es la naturaleza compleja. Fueron adoptados en condiciones muy inciertas. Influyen en todas las decisiones comerciales en todos los niveles. Requieren un enfoque integrado de la organización. Una red de relaciones externas es un elemento fundamental de una estrategia exitosa. A menudo se requieren cambios organizativos.

Acciones de la estrategia empresarial

De igual modo, López (2015), nos indica las acciones de la estrategia empresarial: establezca objetivos comerciales a largo plazo, planes de acción y asignación de recursos adecuada. Define las tareas de gestión y el entorno competitivo de la empresa. Buscaremos

una ventaja competitiva sostenible a largo plazo en cada negocio y estableceremos una posición rentable y sostenible frente a la competitividad de la industria. Permite a la empresa desarrollar sus habilidades.

- ***Competitividad por satisfacción de la demanda***, de acuerdo con Elías (2004) la satisfacción de la demanda es invertir esfuerzos en transformar nuestros productos y servicios en marcas accesibles que no duden en prestar mucha atención a las relaciones emocionales: puedes jugar con las percepciones que transmites a las personas y alinear tu marca con valor estratégico. En este contexto, es importante generar una buena experiencia del consumidor con el producto o servicio ofertado; recopilamos continuamente información útil sobre lo que piensan y hacen en su comportamiento de compra. Generar una comunicación emocional; capacidad de transmitir la percepción de credibilidad, seriedad y coherencia. Crea una experiencia satisfactoria. Invertir en mejorar la interactividad de un entorno gráfico, investigar las percepciones de los usuarios, etc. en última instancia, puede ser más eficaz que una estrategia de oferta de bajo precio.

Para Aplimedia (2017), si un empresario es capaz de escuchar, reconocer y entender las necesidades de sus clientes está en condiciones de satisfacerlas, esta puede lograrse ofreciendo incentivos, mejorando la experiencia de compra, adaptando sus productos o servicios a las nuevas tendencias, escuchando a sus clientes sobre puntos fuertes y débiles de sus productos, por servicios postventa de calidad, aprendiendo de la competencia, ofreciendo seguridad, entre otras acciones.

- ***Competitividad por proceso productivo***, los procesos productivos son sistemas de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores)

pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor.

(Buenaño, 2012)

Elementos de un sistema de producción:

1. Insumos: varían según el producto final: materia prima, recursos humanos, maquinaria, información, procedimiento, servicios, capital, otros insumos.
 2. Sistema: proceso de transformación, control de insumos y tecnología del proceso.
 3. Resultado: bienes
- **Competitividad por oportunidades de desarrollo**, son oportunidades para emprender nuevas ideas de negocio, lograr ingresar a nuevas áreas de empleo, lanzar nuevos productos al mercado, explotar las necesidades de los consumidores, mercados que se destaquen por la necesidad o presentación de nuevos servicios con los que están satisfechos o con su potencial innovador, García (2017).

Formas para detectar una oportunidad de desarrollo del negocio, para García (2017), indica las formas de oportunidad desarrollo las cuales son: Reconocer necesidades, identificar complicaciones y pistas sobre oportunidades de negocio.

Definición de términos

Competitividad: Se define como la capacidad de una empresa de crear e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su cuota de mercado de manera sostenible. (Medeiros et al., 2010, p. 10).

Coordinación: capacidad de lograr la combinación y unidad de esfuerzos que existen en un grupo social. (Ramón, 2013).

Diferenciación: la creación de una percepción por parte del usuario que lo diferencia de los de los competidores, estimulando sobre ellos una cierta preferencia (García, 2017).

Eficacia: actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva (Andrade, 2015).

Gestión de calidad: es el conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos dados sobre la calidad. (ISO 9000, 2013).

Hoja de proceso: es una hoja informativa en la que se recogen todas las características necesarias para su fabricación, operaciones y secuencia de trabajo tratados de forma secuencial, como proceso lógico de fabricación, máquinas que intervienen en el proceso, herramientas a utilizar y características, así como cálculos técnicos (Aldana, Sánchez y Pérez, 2012).

Procesos: definido como conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, caracterizadas por el requerimiento de ciertos insumos (entradas o inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y otras actividades específicas que implican generar valor agregado, para obtener ciertos resultados (salidas u outputs). (Mallar, 2010).

Proveedores: aquel que se encarga de abastecer a terceros, de distintos recursos con los que cuenta para el desarrollo de actividades comerciales o económicas de estos (Sánchez, 2018).

Rentabilidad: se refiere a los beneficios conseguidos o que pueden obtenerse procedentes de una inversión realizada con anterioridad. (García, 2017).

Tecnología: definido como conjunto de conocimientos y técnicas aplicadas de forma ordenada para lograr un determinado objetivo o con tendencia a resolver un problema. (Roldán, 2017).

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Materiales

En el desarrollo del avance de investigación hemos insumido los siguientes materiales:

Tabla 1

Materiales y recursos utilizados en la investigación

Materiales	Cantidad
Material Bibliográfico	8
Materiales de escritorio	7
Papel bond	100
Impresiones varias	30
Fotocopias	100
CDs	4
Otros gastos	-

2.2. Diseño metodológico

2.2.1 Tipo de investigación

El proceso permitió generar conocimientos aplicables para solucionar problemas relacionados a la gestión por procesos y competitividad empresarial, fue de tipo *aplicada*. En tal sentido Bunge (1969) conceptualizó que “tiene como propósito dar solución a situaciones o problemas concretos e identificables”.

2.2.2 Nivel de investigación

De acuerdo al valor de la investigación del estudio sobre la realidad problemática, corresponde a criterios de nivel descriptivo - correlacional, en ese sentido, el análisis predominó aspectos cualitativos con algunas precisiones cuantitativas que describe, explica y da a conocer el comportamiento de las variables. Todo lo anterior se basa en las consideraciones de Matos y Vera (2017) “permite resaltar los aspectos fundamentales de una problemática”. Asimismo en

cuanto al análisis correlacional, es de suma importancia, ya que permite “saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en las variables relacionadas” (Hernández, et al., 2014).

2.2.3 Diseño de la investigación

Los procedimientos generales que permitieron obtener respuestas y alcanzar los objetivos de la investigación fueron: *no experimental-transversal*, debido a que el proyecto se fundamentó únicamente en la observación sin ninguna intervención, además, la obtención de datos se realizó de manera simultánea en un momento determinado. Como lo indica Hernández et al. (2014), menciona acerca de la concepción sobre diseño de investigación “se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” la presentación del autor apoya el diseño de esta propuesta.

2.2.4 Método de la investigación

Los métodos que contribuyeron a conseguir los objetivos de la investigación fueron: *inductivo*, por esta razón se realizó la observación de la realidad problemática para determinar las causas y efectos que permita presentar mejores conclusiones para su aplicación. Todo lo mencionado anteriormente, tiene sustento en lo manifestado por Bunge (1969), quien realiza definición sobre el método científico, considerando como una serie de pasos claves a fin de realizar la investigación.

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

Según Tamayo y Tamayo (1997), hace referencia a la definición de población, “como la totalidad del fenómeno a estudiar la unidad de población y que tienen características comunes que conforman los datos censales”.

La población de estudio fue determinada por criterio de conveniencia, seleccionándose a 2 representantes de 24 empresas; al dueño de negocio o administrador(a) y al trabajador de mayor tiempo o experiencia en la empresa, considerando los siguientes criterios para ser seleccionados:

- Criterios de Inclusión: Mypes ayacuchanas textiles exportadoras de manera directa o a través de asociaciones empresariales, asimismo produzcan de manera constante.
- Criterios de Exclusión: Mypes ayacuchanas textiles que sólo trabajan comercializando sus productos a nivel local.
- Criterios de Eliminación: Mypes ayacuchanas textiles que producen solo por ocasión de pedidos y no lo hacen regularmente.

2.3.2 Muestra

No fue necesario determinar, porque trabajaremos con cantidad de informantes finitos estratificados, definidos en la población.

2.4 Técnicas de la investigación

La técnica estadística de análisis que se aplicó a los datos obtenidos fue la encuesta, esta estrategia se empleó ítems estandarizado de preguntas con el objetivo de obtener datos requeridos. Se sustenta en lo manifestado por Valderrama (2015), es un mecanismo para la obtención de datos.

2.5 Instrumentos de investigación

El instrumento diseñado para aplicar y obtener datos válidos fue el *cuestionario*, por ello se empleó preguntas que consientan el acceso a información indistinta de parte de cada integrante de la muestra, lo anterior es apoyado por Sabino (1992) y la herramienta de adquisición de datos “cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

2.5.1 Validez de contenido

Teniendo en cuenta a Hernández et al. (2014), quien define a este tipo de validez como, el grado en el que la medición representa al concepto o variable medida, permitiendo que el instrumento se adapte al dominio de los reactivos; ítems del cuestionario para obtener los datos que demostrarán los objetivos de investigación. En este trabajo de investigación se ha elaborado la tabla de operacionalización de variables para determinar adecuadamente las dimensiones de las variables y sus indicadores que formar parte esencial de los ítems de la herramienta de recopilación de datos y haciendo la prueba de la validez de contenido, según la escala:

Tabla 2

Escala de valoración para la prueba de validez de contenido

Rangos	Rango de interpretación
< 0.60	Validez y concordancia inaceptables
$\geq 0.60 \leq 0.70$	Validez y concordancia deficientes
$\geq 0.71 \leq 0.80$	Validez y concordancia aceptables
$\geq 0.81 \leq 0.90$	Validez y concordancia buenas
≥ 0.91	Validez y concordancia excelente

Fuente: Adaptado de Oré (2019). El ABC de la Tesis con contrastación de hipótesis.

Se obtuvo los siguientes cálculos:

- a) Validación de expertos (Anexos E, F y G)

Experto 1: 17

Experto 2: 18

Experto 3: 17

Total 52

b) Cálculo de probabilidad de error

➤ $52/18 = 2.9 / 3 = 0.97$

➤ Probabilidad de error = Potencia $(1/3)^3 = 0.037$

c) Validez de contenido = $0.97 - 0.037 = 0.933$

Por tanto, según el rango de interpretación, la validez del contenido tiene una tendencia de buena a excelencia.

2.5.2 Validez de constructo

Según Hernández et al. (2014), la validez del constructo es la relación de la lógica de los ítems que miden los conceptos teóricos (dimensiones e indicadores) de las variables de investigación. Por tanto, en base de la tabla de operacionalización de variables aseguramos; columna de indicadores y los ítems del cuestionario existe una vinculación congruente en este trabajo de investigación, con lo que garantizamos su validez de constructo.

2.5.3 Validez predictiva

Para Hernández et al. (2014) la validez predictiva se establece al comparar sus resultados con los de un criterio futuro que pretende medir lo mismo. En la presente investigación el tipo de investigación de aplicada transversal, por tanto, no requiere determinar la validez predictiva.

2.5.4. Confiabilidad

Para Hernández et al. (2014), la confiabilidad aplicada a un instrumento para medir una variable hace alusión a que su aplicación repetitiva en una población similar, genera resultados iguales. Para la presente investigación se utilizó dos análisis de confiabilidad en dos diferentes

momentos, en primer para la encuesta piloto, para observar que el cuestionario posee buena consistencia interna, y en segundo lugar para la encuesta final, para corroborar que los datos poseen buena consistencia interna. Para ello se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

Para establecer la confiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente del alfa de Cronbach se siguieron los siguientes pasos:

- a. Para determinar el grado de confiabilidad del cuestionario de las siguientes variables: Gestión por Procesos y Competitividad Empresarial se determinó una muestra piloto a 20 representantes de Mypes artesanales textiles en la ciudad de Ayacucho. Este cuestionario se aplicó para determinar el grado de confiabilidad.
- b. Se estimó la confiabilidad por la consistencia interna de Alfa de Cronbach, mediante el software SPSS, el cual analiza y determina el resultado con exactitud.

Cuya fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

k : El número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianza de los ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de alfa de Cronbach

El cuestionario fue evaluado mediante el método estadístico de alfa de Cronbach a través del software SPSS:

Tabla 3*Estadístico de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N° de elementos	N° de casos
0,761	24	20

Fuente: Elaboración propia – Reporte obtenido del SPSS

Tabla 4*Resumen del procesamiento de los casos*

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaboración propia – Reporte del SPSS

Utilizando el software SPSS, a través del cual se realizó el cálculo de la prueba de Alfa de Cronbach, donde se determinó un nivel de fiabilidad de 0.761, de acuerdo a ello se tiene un instrumento muy confiable, de acuerdo a la siguiente Tabla:

Tabla 5*Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

Valores	Nivel de confiabilidad
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Aceptable
0.72 a 0.77	Muy confiable
0.78 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.0	Confiabilidad perfecta

Fuente: Hernández et al. (2014). Metodología de la investigación científica. 6ta ed. McGraw Hill., p. 208.

2.6. Procedimiento de recolección de datos

El procedimiento para recolectar los datos dependió en gran medida de la elección de la metodología empleada para la recolectar datos de parte de la población informante, es por ello se la investigación siguió los siguientes pasos: Una vez aplicada la técnica e instrumento de recolección de datos se procedió a realizar una consolidación de la información obtenida, para luego organizarla y proceder con la respectiva tabulación de la información. Enseguida se realizó el respectivo análisis, interpretación y presentación de los resultados. Finalmente se presentó las conclusiones que permitió solucionar los problemas presentes en la investigación.

Todo lo citado en fila anterior es sustentado por Hernández et al. (2014), quienes consideran al procedimiento de recolección de datos como “el proceso de recolección de datos es la planificación de un instrumento de medición que cumpla con los requisitos técnicos para poder aplicarlo en la muestra de la investigación”.

2.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En la propuesta de investigación se empleó técnicas de procesamiento y análisis de datos: Previo a la aplicación de la técnica e instrumento se solicitó la respectiva autorización del dueño. La aplicación de la encuesta se realizó alrededor de 02 días. En seguida se realizó el procesamiento de la información mediante un Software estadístico como: SPSS y Excel. Por último, se realizó la integración de información y presentación mediante tablas de frecuencia y gráficos que permitieron plantearlas respectivas conclusiones y recomendaciones.

Por tanto, Tamayo y Tamayo (1997) refieren a cerca de las técnicas de análisis y procesamiento de datos, como el “conjunto de los datos obtenidos es dividirlos de acuerdo a un criterio bien elemental, separando de un lado la información que es de tipo numérica de la información que se expresa verbalmente o mediante palabras”.

RESULTADOS

3.1. Datos generales

3.1.1. Población informante

Tabla 6

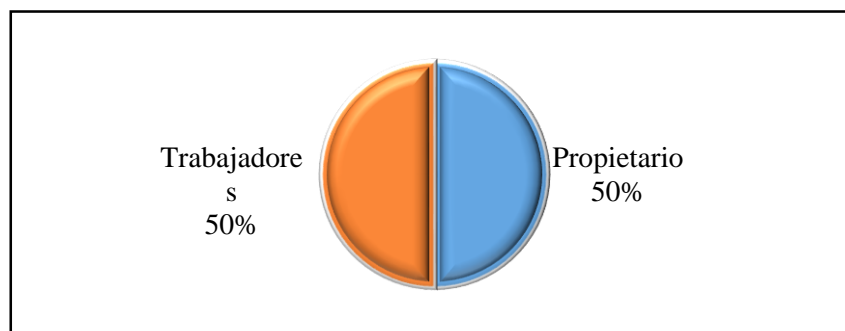
Informantes

Informantes	Total	%
Propietario	24	50%
Trabajadores	24	50%
TOTAL	48	100%

Nota: Información de los propietarios y representantes y trabajadores de empresas

Figura 3

Informantes



Fuente: Elaboración propia

Respecto a la tabla 6 y figura 3, se observa los resultados de los representantes y propietarios del ítem 1, donde 50% de los encuestados son trabajadores y el 50% son propietarios de la empresa. De los resultados se puede concluir que el mayor porcentaje corresponde a trabajadores y como también los propietarios de la empresa.

3.1.2. Género

Tabla 7

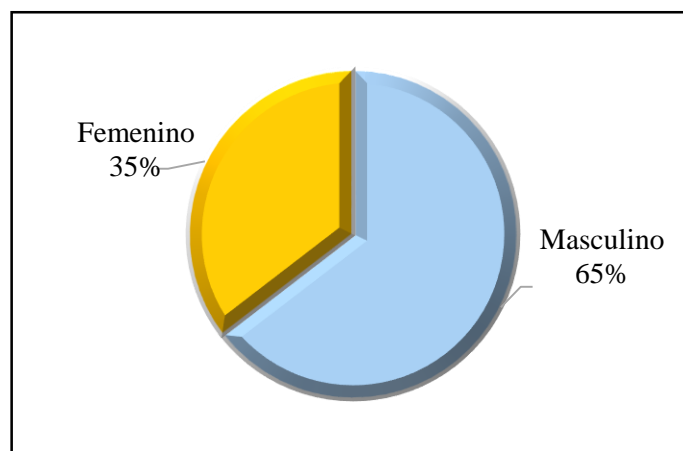
Sexo de los trabajadores

Sexo	Total	%
Masculino	31	65%
Femenino	17	35%
Total	48	100%

Nota: Esta tabla muestra el sexo de los trabajadores

Figura 4

Sexo de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

De la tabla 7 y figura 4, los resultados acerca del género de los encuestados, del ítem 2, donde el 35% de encuestados es de sexo femenino y el 65% de los encuestados es de sexo masculino. De los resultados obtenidos se concluye que la mayoría de los encuestados son del sexo masculino con un 65%.

3.1.3. Grado de instrucción

Tabla 8

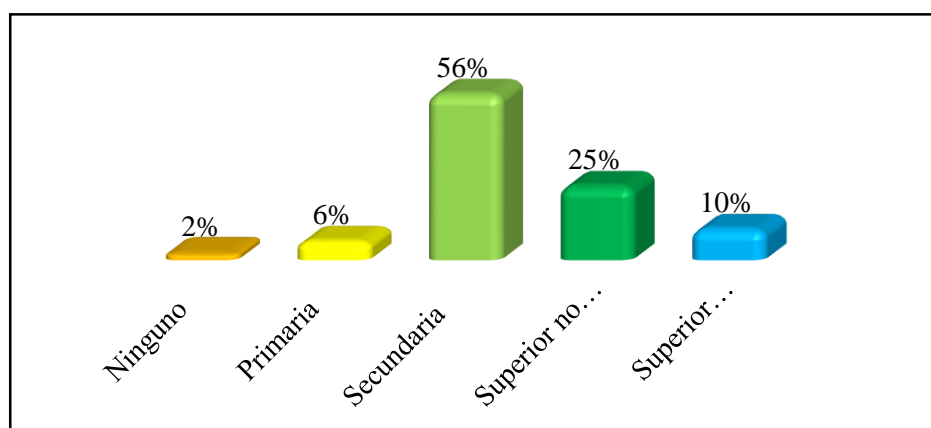
Grado de instrucción de los encuestados

Grado de instrucción	Total	%
Ninguno	1	2%
Primaria	3	6%
Secundaria	27	56%
Superior no universitaria	12	25%
Superior universitario	5	10%
Total	48	100%

Nota: Esta tabla muestra el grado de instrucción de los Trabajadores

Figura 5

Grado de instrucción de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la tabla 8 y figura 5 los resultados arrojados referentes al ítem 3 fueron, grado de instrucción de los encuestados, se observa que el 2% no tienen estudios, el 6% poseen estudios primarios, 56% poseen estudios secundarios, 25% poseen estudios no universitarios y 10% poseen estudios universitarios. De los resultados obtenidos, el porcentaje más alto, corresponde a los estudios secundarios con un 56%.

3.1.4. Tiempo laboral

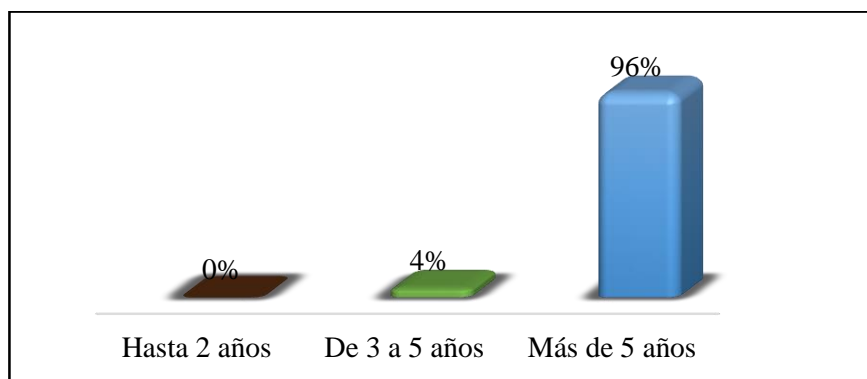
Tabla 9

Tiempo que se dedica a la actividad

Tiempo que se dedica a la actividad	Total	%
Hasta 2 años	0	0%
De 3 a 5 años	2	4%
Más de 5 años	46	96%
Total	48	100%

Figura 6

Tiempo que se dedica a la actividad



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 9 y la figura 6, muestra el resultado de ítems 4, del tiempo que se dedica a la actividad, los resultados fueron, 0% hasta 2años, 4% de 3 a 5 años y 96% más de 5 años. De los resultados obtenidos que concluye que el 96% de los empresarios vienen trabajando en el arte textil ya más de 5 años, debido que sus familiares ya se dedican a este rubro de mucho antes.

3.1.5 Tipo de organización

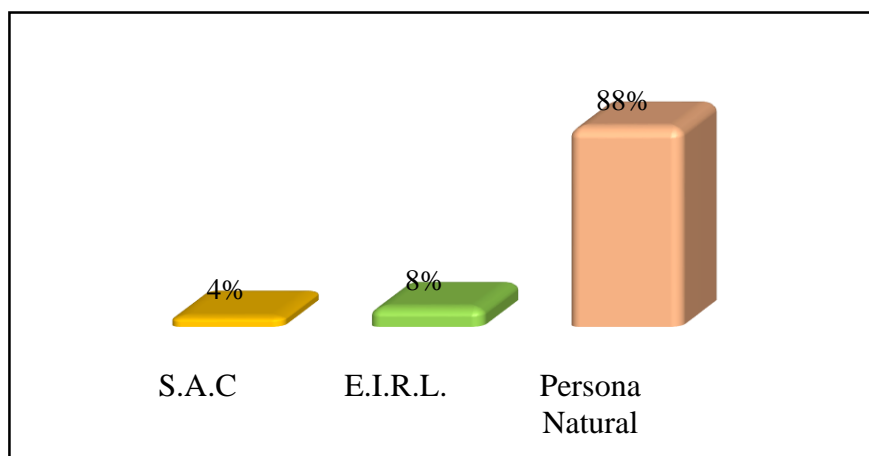
Tabla 10

Tipo de Organización Constituida

Tipo de Organización Constituida	Total	%
S.A.C	2	4%
E.I.R.L.	4	8%
Persona Natural	42	88%
TOTAL	48	100%

Figura 7

Tipo de Organización Constituida



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 10 y en la figura 7 se muestra los resultados del ítem 5, sobre el tipo de empresa que está formado, los resultados fueron, 4% S.A.C., 8% E.I.R.L. y 88% Persona natural. De los resultados obtenidos de puede observar que el 88% de las empresas están formadas por personas naturales.

3.2. Análisis e interpretación de datos

3.2.1 Diseño y estrategia empresarial

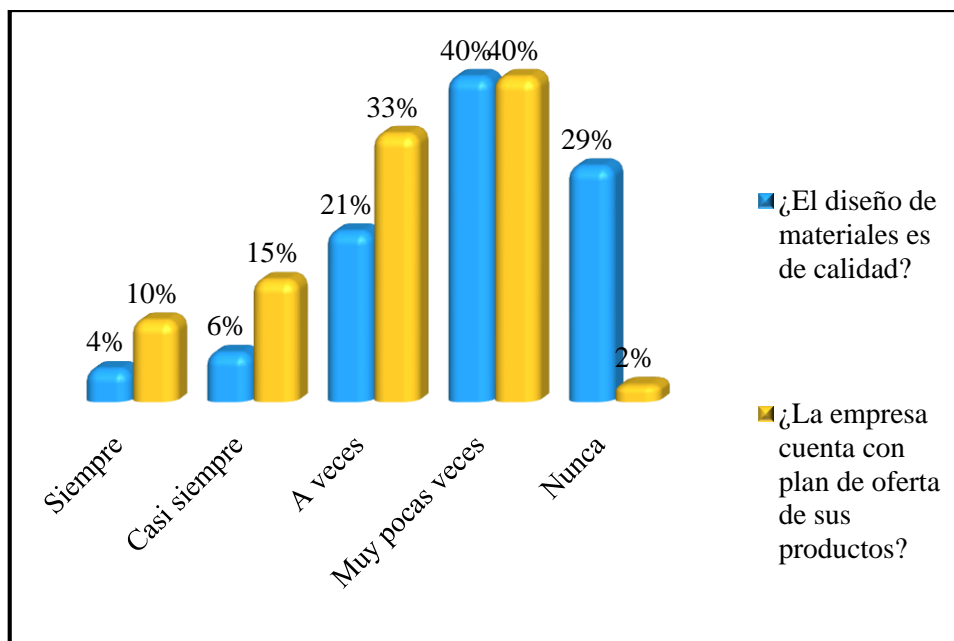
Tabla 11

Diseño de materiales de calidad y oferta de productos

¿El diseño de materiales es de calidad?	Total		¿La empresa cuenta con plan de oferta de sus productos?	Total	
	Total	%		Total	%
Siempre	2	4%	Siempre	5	10%
Casi siempre	3	6%	Casi siempre	7	15%
A veces	10	21%	A veces	16	33%
Muy pocas veces	19	40%	Muy pocas veces	19	40%
Nunca	14	29%	Nunca	1	2%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 8

Diseño de materiales de calidad y oferta de productos



Fuente: Encuesta – elaboración propia.

Según el estudio realizado y la aplicación de la encuesta en la tabla 11 y el gráfico 8, se muestra los resultados del ítem 6 y 18, lo cual evidencia sobre el diseño de materiales de calidad en donde el 4% de entrevistados indican los materiales son siempre de calidad, el 6% casi siempre, el 21% a veces, el 40% muy pocas veces y 29% nunca. De los resultados conseguidos se deduce que la mayoría de los encuestados (19) muy pocas veces indican el diseño de materiales fueran de calidad, equivalente al 40% todo ello, es debido a la falta de capacitación de los empresarios, tecnologías obsoletas y materiales de bajo grado. Con respecto a la oferta de productos, donde se aprecia que el 10% de los encuestados siempre indican que la empresa cuenta con un plan de oferta de productos, el 15% casi siempre, 33% a veces, 40% muy pocas veces y 2% nunca. De tales resultados conseguidos la mayoría de los encuestados (19) respondieron que muy pocas veces las empresas cuentan con plan de oferta de sus productos, equivalente a 40% esto debido a los precios fuera de mercado, carecer de comerciales y no tener un plan de marketing.

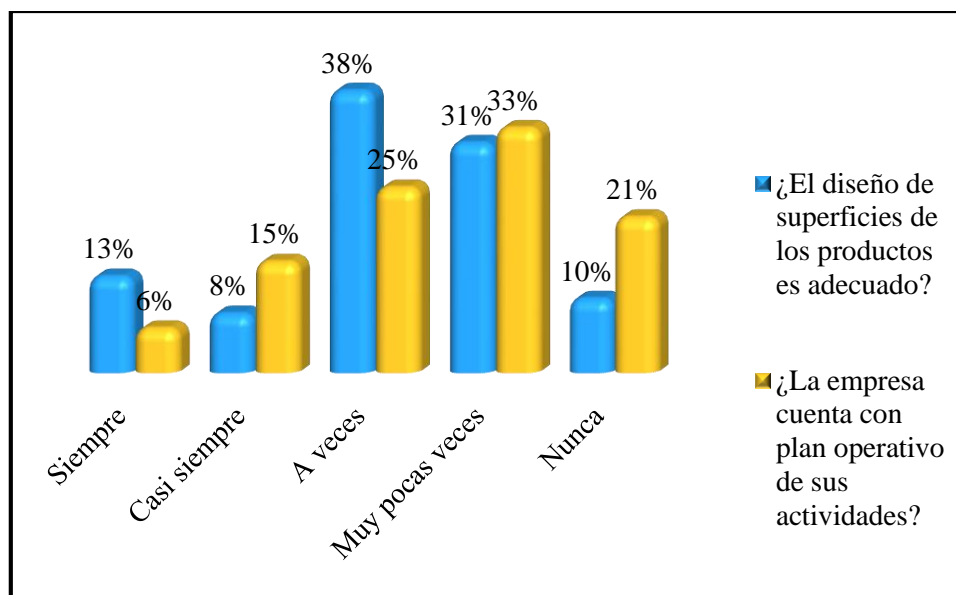
Tabla 12

Diseño de superficies de productos adecuados y plan operativo

¿El diseño de superficies de los productos es adecuado?	Total		¿La empresa cuenta con plan operativo de sus actividades?	Total	
	Total	%		Total	%
Siempre	6	13%	Siempre	3	6%
Casi siempre	4	8%	Casi siempre	7	15%
A veces	18	38%	A veces	12	25%
Muy pocas veces	15	31%	Muy pocas veces	16	33%
Nunca	5	10%	Nunca	10	21%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 9

Diseño de superficies de productos adecuados y plan operativo



Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la tabla 12 y figura 9 se muestra los resultados de los ítems 7 y 19, sobre el diseño de superficie de productos, se evidencia que, el total de encuestados, el 13% siempre indican que su empresa tiene productos con diseños adecuados, el 8% casi siempre, el 38% a veces, el 31% muy pocas veces y el 10% nunca. De los resultados obtenidos de concluye que la mayoría de los encuestados a veces muestran que sus productos con diseño son adecuados, lo cual, indica que 18 encuestados respondieron en ese sentido, ello se debe a los altos precios de los materiales primarios. Con respecto al plan operativo, los resultados son, que el 6% de los encuestados cuentan con plan operativo en su empresa, el 15% casi siempre, el 25% a veces, 33% muy pocas veces y el 21% señala que nunca. De tales resultados logrados se puede concluir que la totalidad de entrevistados muy pocas veces implementan el plan

operativo en sus empresas (33), es decir que 16 encuestados manifestaron en ese sentido, debido al insuficiente interés de los empresarios.

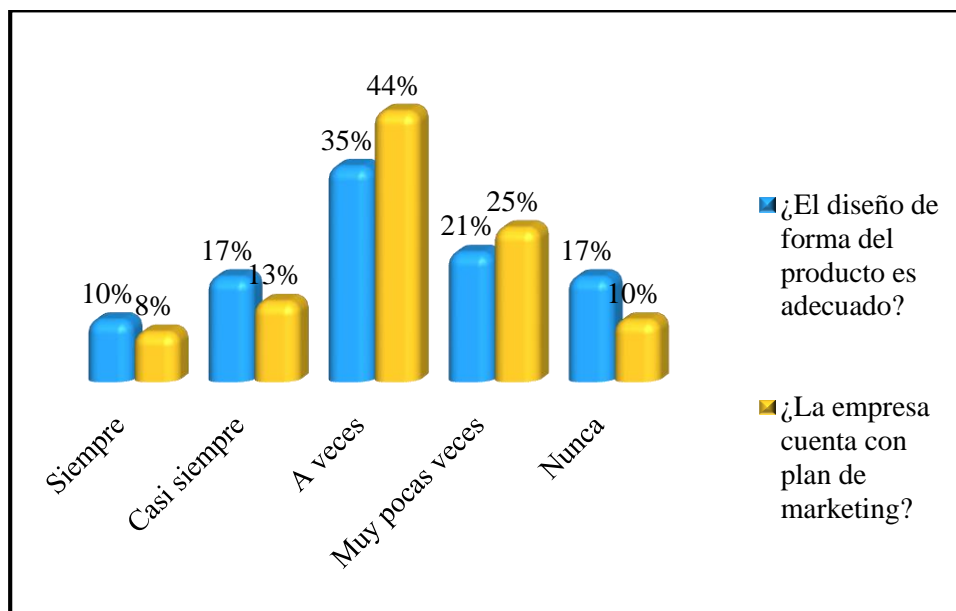
Tabla 13

Diseño de forma de producto y plan de marketing

¿El diseño de forma del producto es adecuado?	Total	%	¿La empresa cuenta con plan de marketing?	Total	%
Siempre	5	10%	Siempre	4	8%
Casi siempre	8	17%	Casi siempre	6	13%
A veces	17	35%	A veces	21	44%
Muy pocas veces	10	21%	Muy pocas veces	12	25%
Nunca	8	17%	Nunca	5	10%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 10

Diseño de forma de producto y plan de marketing



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 13 y figura 10 presentan los resultados de los ítems 8 y 20, acerca del diseño de forma de producto, se aprecia que, del total de encuestados, el 10% siempre indican que el diseño es adecuado para los clientes, el 17% casi siempre, el 35% a veces, el 21% muy pocas veces y el 17% nunca. De tales resultados conseguidos se concluye que en su mayoría, los encuestados a veces señalan que el diseño del producto es adecuado (35%), es decir que 17 encuestados respondieron en ese sentido, ello se debe a insuficientes criterios de diseño por no tener información y a la mala selección de materiales. Con respecto al plan de marketing, el 8% de los encuestados siempre asumen que la empresa cuenta con un plan de marketing, el 13% casi siempre, el 44% a veces, el 25% muy pocas veces y el 105 nunca. De tales resultados conseguidos se concluye que en su mayoría, los encuestados a veces muestran que la empresa aplica el plan de marketing (44%), es decir que 21 encuestados respondieron de tal forma, lo cual se debe a la falta de objetivos y estrategias, no tener empatía con el público.

3.2.2 Confección y demanda externa

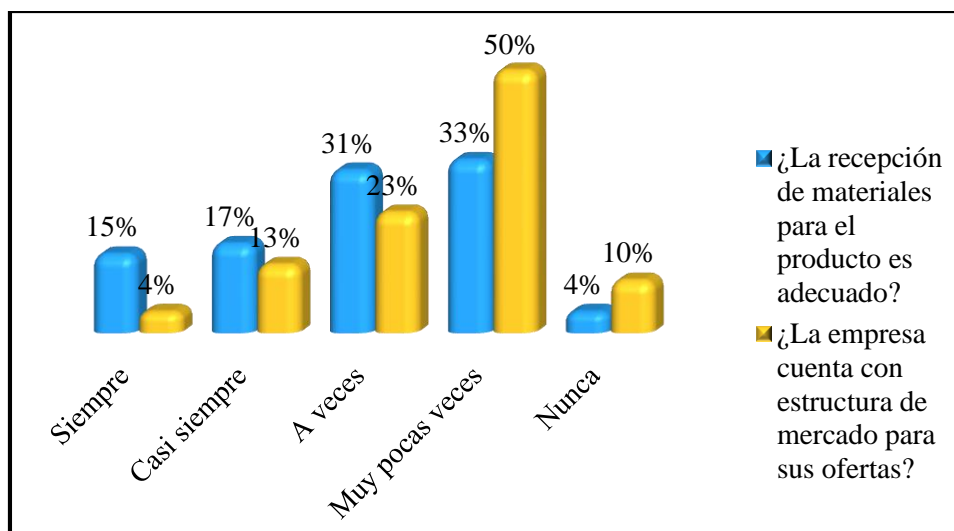
Tabla 14

Recepción de materiales y estructura de mercado para la oferta

¿La recepción de materiales para el producto es adecuado?			¿La empresa cuenta con estructura de mercado para sus ofertas?		
	Total	%	Total	%	
Siempre	7	15%	Siempre	2	4%
Casi siempre	8	17%	Casi siempre	6	13%
A veces	15	31%	A veces	11	23%
Muy pocas veces	16	33%	Muy pocas veces	24	50%
Nunca	2	4%	Nunca	5	10%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 11

Recepción de materiales y estructura de mercado para la oferta



Fuente: Elaboración propia

En lo que concierne en la tabla 14 y figura 11 muestra los resultados de los ítems 9 y 21, con respecto a la recepción de materiales para el producto, donde el 15% de los encuestados siempre tuvieron una adecuada recepción de materiales para el producto, el 17% casi siempre, el 31% a veces, el 33% muy pocas veces y el 4% nunca. Se puede concluir que la mayoría de los entrevistados muy pocas veces la recepción de materiales para el producto es adecuada (33%), es decir que 16 encuestados respondieron en ese sentido, esto se debe al no disponer suficiente espacio y desconocer las ubicaciones de los materiales. Con respecto a la estructura de mercado para la oferta, donde el 4% de los encuestados siempre cuentan con estructura de mercado para sus ofertas, el 13% casi siempre, el 23% a veces, el 50% muy pocas veces y el 10% nunca. De los resultados conseguidos deduce que la mayoría de los que participaron en la encuesta muy pocas veces cuentan con estructura de mercado 50%, es decir que 24 encuestados respondieron

en ese sentido, esto debido a la mala adaptación al mercado y la identificación incorrecta del mercado.

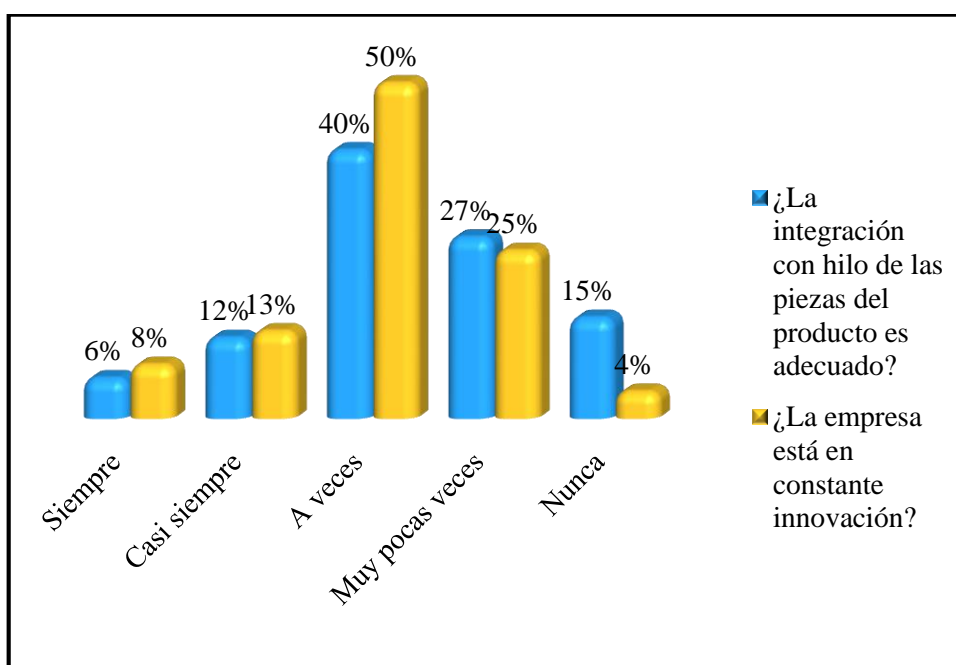
Tabla 15

Interacción de hilo del producto e innovación

¿La integración con hilo de las piezas del producto es adecuado?	Total	%	¿La empresa está en constante innovación?	Total	%
Siempre	3	6%	Siempre	4	8%
Casi siempre	6	12%	Casi siempre	6	13%
A veces	19	40%	A veces	24	50%
Muy pocas veces	13	27%	Muy pocas veces	12	25%
Nunca	7	15%	Nunca	2	4%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 12

Interacción de hilo del producto e innovación



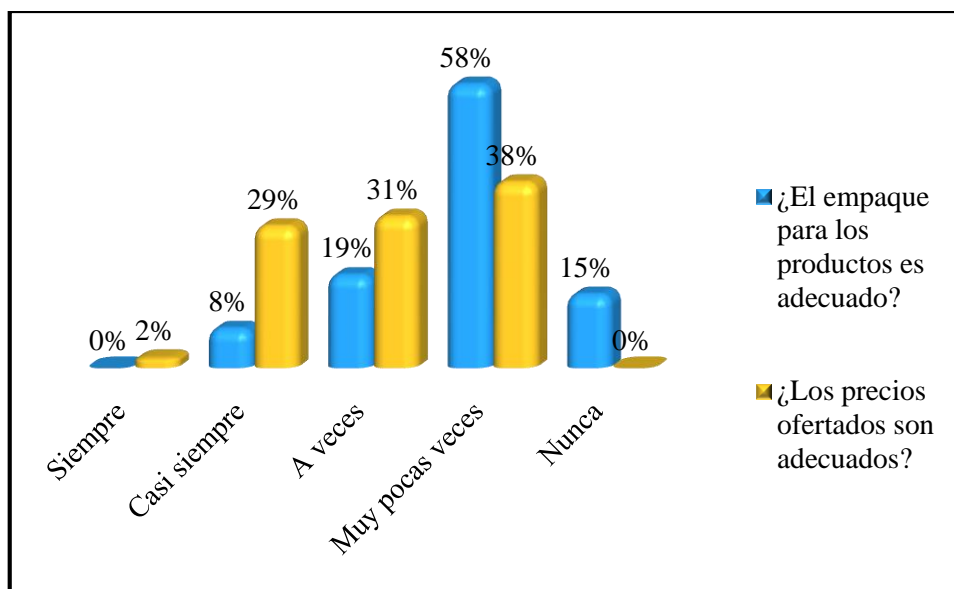
Fuente: Elaboración propia

Según los datos obtenidos en la tabla 15 y figura 12 revelan los resultados de las preguntas 10 y 22, referente a la integración con hilo de las piezas del producto, donde el 6% de los encuestados siempre indican que son adecuados, el 12% opinan, casi siempre, el 40% a veces, el 27% muy pocas veces y el 15% nunca. Delos resultados conseguidos se concluye que la mayoría de los encuestados a veces muestran que son adecuadas la integración con hilo 40%, significa que 19 de los entrevistados respondieron de esa forma, esto se debe a la falta de capacitación en el proceso de combinación de los hilos y las piezas de los productos. Con respecto a la innovación, donde el 8% de los encuestados siempre indican que están en constante innovación de los productos, el 13% refiere casi siempre, el 50% a veces, el 25% muy pocas veces y el 4% nunca. De los resultados conseguidos se muestra que en su mayoría, los encuestados afirma que a veces la empresa está en constante innovación 50%, es decir que 24 de los encuestados respondieron en ese sentido, esto se debe al número de competidores en el mercado principal, la poca diversificación de sus diseño y productos, miedo al financiamiento y al fracaso.

Tabla 16

Empaque y oferta de precios

¿El empaque para los productos es adecuado?	Total	%	¿Los precios ofertados son adecuados?	Total	%
Siempre	0	0%	Siempre	1	2%
Casi siempre	4	8%	Casi siempre	14	29%
A veces	9	19%	A veces	15	31%
Muy pocas veces	28	58%	Muy pocas veces	18	38%
Nunca	7	15%	Nunca	0	0%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 13*Empaque y oferta de precios**Fuente:* Elaboración propia

El presente estudio se muestra en la tabla 16 y figura 13 los resultados de los ítems 11 y 23, refleja el uso adecuado del empaque, donde el 0% siempre, 8% casi siempre, 19% a veces, 58% muy pocas veces y el 15% nunca. Se concluye que la mayoría de los encuestados muy pocas veces el empaque es adecuado 58%, es decir que 28 encuestados respondieron de esa misma forma, debido a los altos costos de materiales para el empaque y la división de empaques nacionales y para la exportación de sus productos. Con respecto a los precios ofertados, donde el 2% de los encuestados indican que los precios son adecuados, el 29% casi siempre, el 31% a veces, el 38% muy pocas veces y el 0% nunca. Se puede concluir que la mayoría de los entrevistados muy pocas veces los precios ofertados son adecuados 38%, es decir que 18 de los encuestados reconocieron en ese sentido, a causa de que las características de los productos no convencen a los clientes.

3.2.3 Acabados y proceso productivo

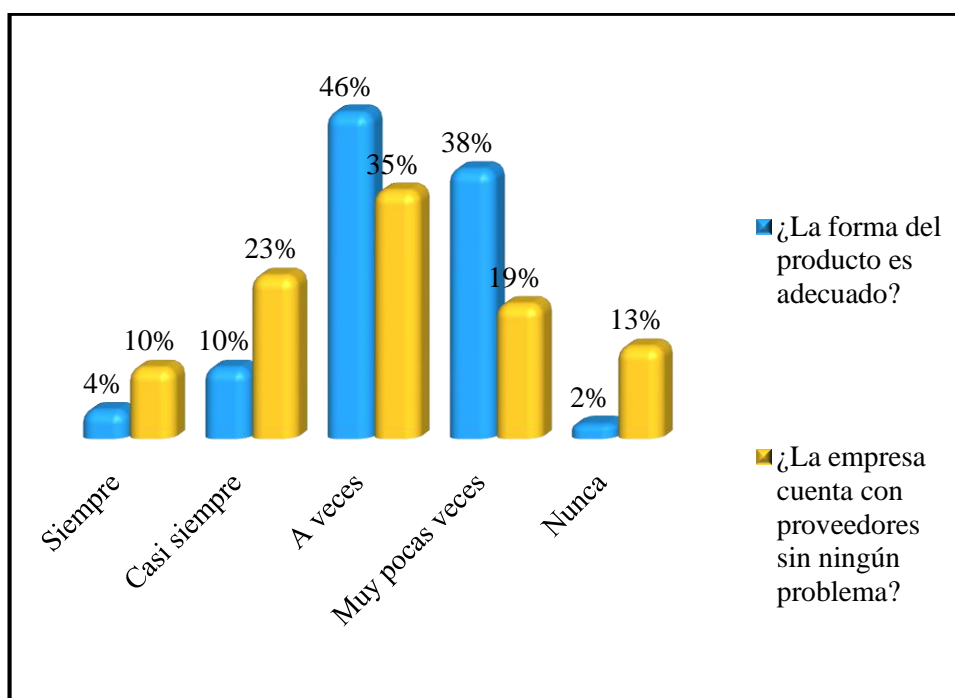
Tabla 17

Adecuada forma de producto y proveedores

¿La forma del producto es adecuado?	Total		¿La empresa cuenta con proveedores sin ningún problema?	Total	
	Total	%		Total	%
Siempre	2	4%	Siempre	5	10%
Casi siempre	5	10%	Casi siempre	11	23%
A veces	22	46%	A veces	17	35%
Muy pocas veces	18	38%	Muy pocas veces	9	19%
Nunca	1	2%	Nunca	6	13%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 14

Adecuada forma de producto y proveedores



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 17 y figura 14 presentan resultados de los ítems 12 y 24, con respecto a la forma del producto, el 4% de los encuestados indican que la forma de los productos

textiles es adecuada, el 10% casi siempre, el 46% a veces, el 38% muy pocas veces y el 2% nunca. Se puede concluir que en su mayoría, los entrevistados el 46% a veces indican que la forma de los productos es adecuada, es decir que 22 encuestados respondieron en ese sentido, esto debido al mal acabado de los productos a falta de capacitación de los personales. Con respecto a proveedores, el 10% de los encuestados siempre se encuentra proveedores sin ningún problema, el 23% refiere casi siempre, el 35% a veces, el 19% muy pocas veces y el 13% refieren nunca. Se llega a concluir que en su mayoría los entrevistados a veces 35% tuvieron dificultades con los proveedores, es decir que 17 de los encuestados respondieron en ese sentido, esto debido al incremento de coste de transporte, a que el proveedor no es capaz de efectuar con los estándares de eficacia y los plazos de pago alargadas.

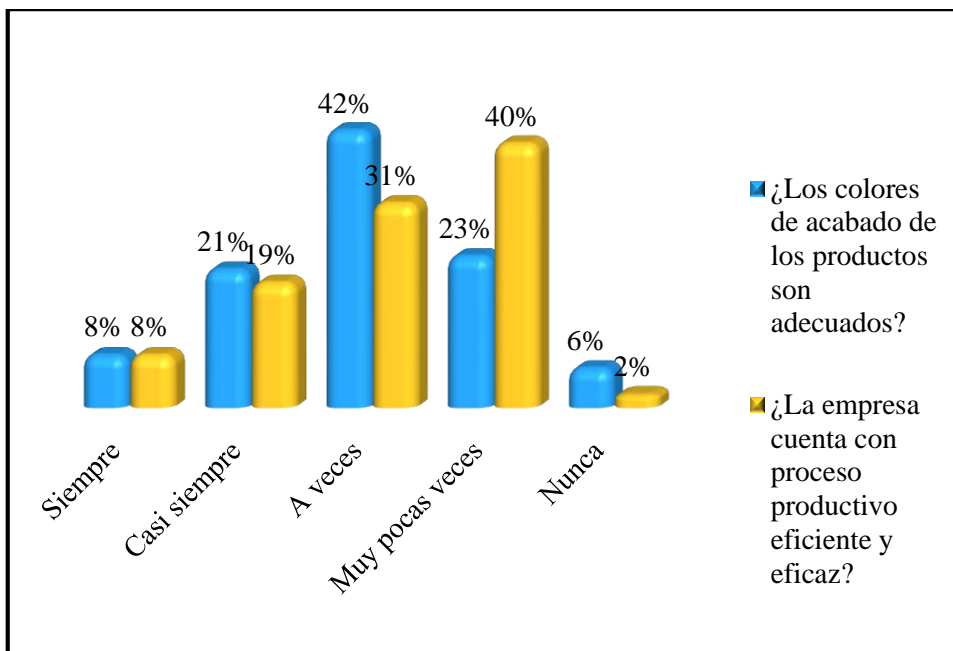
Tabla 18

Colores adecuados del producto y proceso producto eficiente, eficaz

¿Los colores de acabado de los productos son adecuados?	Total	%	¿La empresa cuenta con proceso productivo eficiente y eficaz?	Total	%
Siempre	7	8%	Siempre	4	8%
Casi siempre	10	21%	Casi siempre	9	19%
A veces	17	42%	A veces	15	31%
Muy pocas veces	11	23%	Muy pocas veces	19	40%
Nunca	3	6%	Nunca	1	2%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 15

Colores adecuados del producto y proceso producto eficiente, eficaz



Fuente: Encuesta – elaboración propia

En la encuesta realizada se observa la tabla 18 y figura 15 se muestra los resultados de los ítems 13 y 25, refleja el acabado de colores de los productos donde el 8% de los encuestados siempre indican que los acabados de sus productos son adecuados para la comercialización, el 21% casi siempre, el 42% a veces, el 23% muy pocas veces y el 6% nunca. Se llega a concluir que en su mayoría los entrevistados a veces indican que el avacado de colores de los productos es adecuado 42%, es decir que 20 de los encuestado respondieron en ese sentido, esto debido a la mala conminación de los colores por parte de los trabajadores, y la falta de capacitación. Con respecto proceso productivo, donde el 8% de los encuestados siempre la empresa tiene proceso producto eficiente y eficaz, el 19% casi siempre, el 31% a veces, el 40% muy pocas veces y el 2% nunca. Se concluye que el 40% de los encuestados nos indican que muy pocas veces tuvieron un proceso productivo eficiente y eficaz 40%, es decir que 19 de los

encuestados respondieron en ese sentido, esto debido a las mermas, a la producción sobre pedido, a la mala coordinación entre los trabajadores.

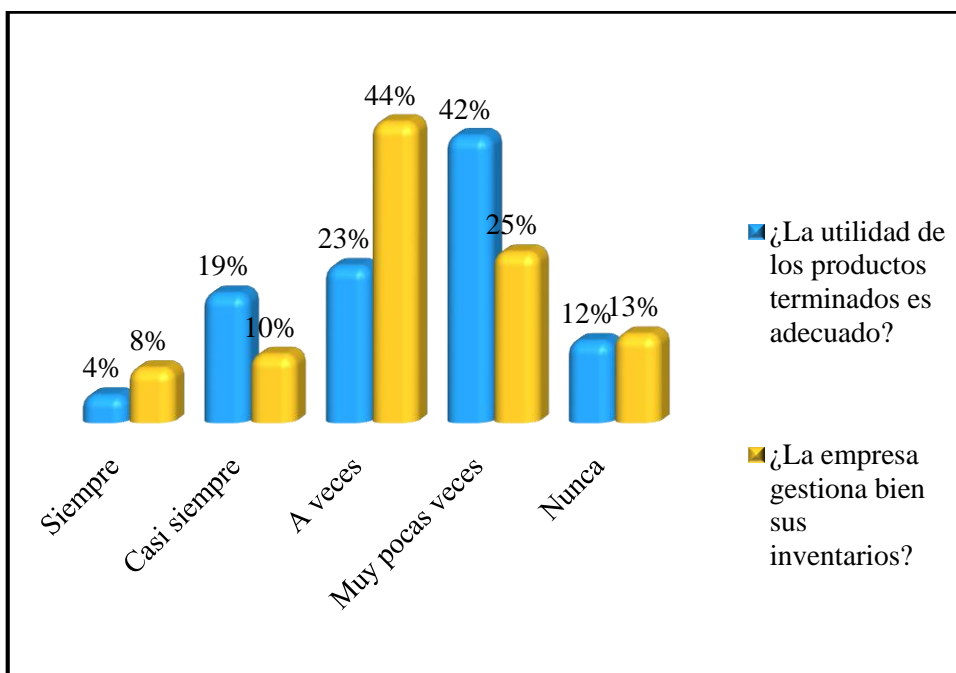
Tabla 19

Utilidad de productos y gestión de inventarios

¿La utilidad de los productos terminados es adecuado?	Total	%	¿La empresa gestiona bien sus inventarios?	Total	%
Siempre	2	4%	Siempre	4	8%
Casi siempre	9	19%	Casi siempre	5	10%
A veces	11	23%	A veces	21	44%
Muy pocas veces	20	42%	Muy pocas veces	12	25%
Nunca	6	12%	Nunca	6	13%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 16

Utilidad de productos y gestión de inventarios



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos obtenidos en la tabla 19 y figura 16 se muestran los resultados de los ítems 14 y 26, refleja los resultados de la utilidad de los productos terminados, en la cual, el 4% de los encuestados siempre indican que sus productos son adecuados, el 19% refiere casi siempre, el 23% a veces, 42% muy pocas veces y el 12% nunca. Se puede concluir que en su mayoría los entrevistados opinan muy pocas veces la utilidad de los productos terminados es adecuada 42%, es decir 20 encuestados respondieron entre sí, que muy pocas veces la utilidad de los productos es adecuada. Con respecto a la gestión de inventario, el 8% de los encuestados siempre gestión bien sus inventarios, el 10% refieren casi siempre, el 44% a veces, el 15% muy pocas veces y el 13% nunca. Se puede concluir que en su mayoría de entrevistados opinan que a veces la empresa gestiona adecuadamente sus inventarios 44%, es decir que 21 de los encuestados manifestaron en ese sentido, a causa de que no disponen suficiente espacio y la falta de automatización.

3.2.4. Comercialización y oportunidades de desarrollo empresarial

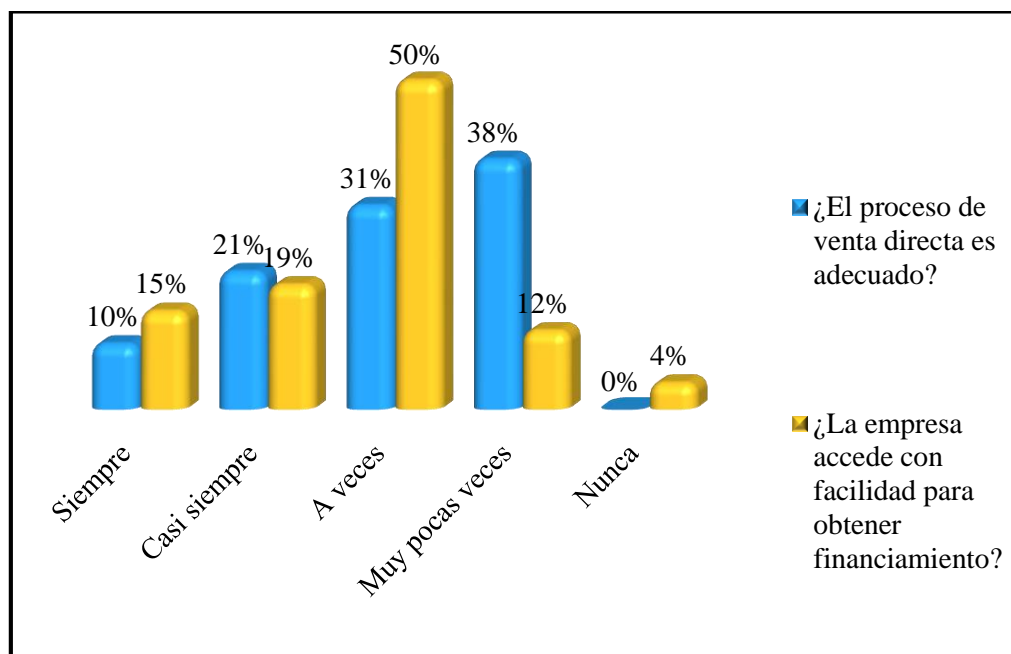
Tabla 20

Proceso de venta directa y facilidad al financiamiento

¿El proceso de venta directa es adecuado?	Total	%	¿La empresa accede con facilidad para obtener financiamiento?	Total	%
Siempre	5	10%	Siempre	7	15%
Casi siempre	10	21%	Casi siempre	9	19%
A veces	15	31%	A veces	24	50%
Muy pocas veces	18	38%	Muy pocas veces	6	12%
Nunca	0	0%	Nunca	2	4%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 17

Proceso de venta directa y facilidad al financiamiento



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla 20 y figura 17, se muestran los resultados de los ítems 15 y 27, refleja los resultados del proceso de venta directa, donde el 10% de los encuestados siempre indican que el proceso de venta es adecuado, el 21% opinan casi siempre, el 31% a veces, el 38% muy pocas veces y el 0% nunca. Se puede concluir que la mayoría de los encuestados consideran que muy pocas veces el proceso de venta directa es adecuado 38%, es decir que 18 encuestados respondieron de tal forma, esto debido a que las empresas no tienen un proceso de ventas bien definidos. Con respecto a la facilidad de obtener financiamiento, según los resultados señalan que el 15% de los encuestados siempre obtienen financiamiento, el 19% opinan casi siempre, el 50% a veces, 12% muy

pocas veces y el 4% nunca. Se llega a la conclusión que la mayoría de los entrevistados opinan a veces las empresas acceden con facilidad al financiamiento 50%, es decir que 24 encuestados respondieron en ese sentido, debido a que la empresa no cuenta con historial empresarial, no cuentan antecedentes crediticios, no cuentan con garantías.

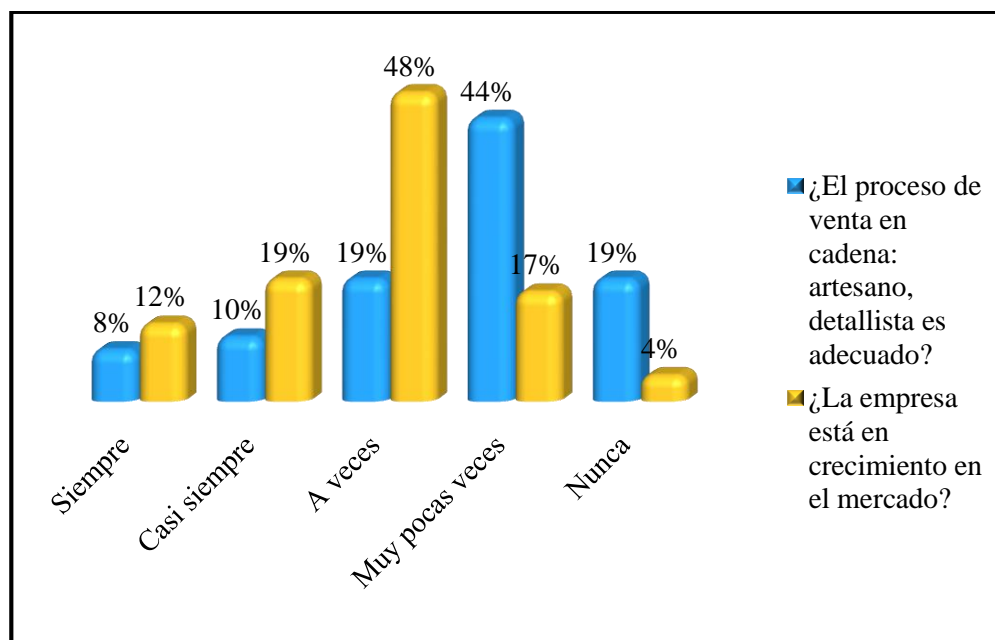
Tabla 21

Proceso de venta en cadena, artesano, detallista y crecimiento en el mercado

¿El proceso de venta en cadena: artesano, detallista es adecuado?	Total	%	¿La empresa está en crecimiento en el mercado?	Total	%
Siempre	4	8%	Siempre	6	12%
Casi siempre	5	10%	Casi siempre	9	19%
A veces	9	19%	A veces	23	48%
Muy pocas veces	21	44%	Muy pocas veces	8	17%
Nunca	9	19%	Nunca	2	4%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 18

Proceso de venta en cadena, artesano, detallista y crecimiento en el mercado



Fuente: Elaboración propia

El presente estudio evidencia en la tabla 21 y figura 18 se muestran los resultados de los ítems 16 y 28, refleja el proceso de venta en cadena, donde el 8% de los encuestados siempre muestran que el proceso de venta es adecuado, el 10% casi siempre, 19% a veces, 44% opinan muy pocas veces y el 19% nunca. De los resultados conseguidos se muestra que en su mayoría de los encuestados muy pocas veces consideran el proceso de venta como adecuado 44%, es decir que 21 de los encuestados respondieron en ese sentido. Con respecto a crecimiento de mercado, los resultados son, el 12% de los encuestados siempre indican que están en crecimiento en el mercado textil artesanal, el 19% opinan casi siempre, el 48% a veces, el 17% muy pocas veces y el 4% nunca. Se llega a la conclusión de que la mayoría de los encuestados a veces 48% indican que sus empresas están en crecimiento en el mercado, es decir que 23 encuestados manifestaron en ese sentido, debido a la falta de análisis estratégico, mala administración, falta de liderazgo y la falta de planeación empresarial.

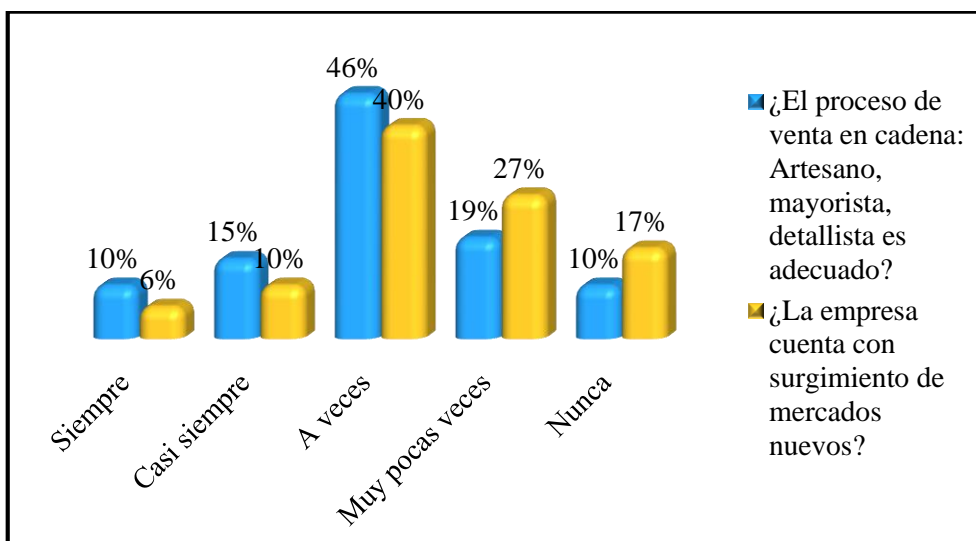
Tabla 22

Proceso de venta en cadena, artesano, mayorista, detallista y surgimiento a mercado nuevos

¿El proceso de venta en cadena: Artesano, mayorista, detallista es adecuado?			¿La empresa cuenta con surgimiento de mercados nuevos?		
	Total	%		Total	%
Siempre	5	10%	Siempre	3	6%
Casi siempre	7	15%	Casi siempre	5	10%
A veces	22	46%	A veces	19	40%
Muy pocas veces	9	19%	Muy pocas veces	13	27%
Nunca	5	10%	Nunca	8	17%
Total	48	100%	Total	48	100%

Figura 19

Proceso de venta en cadena, artesano, mayorista, detallista y surgimiento ha mercado nuevos



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 22 y figura 19 se muestran los resultados de los ítems 17 y 29, refleja el proceso de venta en cadena: artesano, mayorista, detallista, donde el 10% de los encuestados siempre indican que el proceso de venta en cadena mencionado en lo anterior es adecuado, el 15% opinan casi siempre, el 46% a veces, el 19% muy pocas veces y el 10% nunca. De tales resultados conseguidos se muestra que en su mayoría de encuestados señalan que a veces el proceso de ventas en cadena es adecuado 46%, es decir que 22 de los encuestados respondieron en ese sentido. Con respecto al surgimiento de mercado nuevos, el 6% de los encuestados siempre indican que sus empresas están en surgimiento de mercados nuevos, el 10% casi siempre, el 40% a veces, el 27% muy pocas veces y el 17% nunca. Se concluye que la mayoría de las empresas a veces 40% buscan nuevos mercados, es decir que 19 encuestados respondieron en ese sentido, se debe al bajo capital, mala selección de mercado, miedo al fracaso.

3.3. Resultados a nivel inferencial

En la investigación, se empleó el coeficiente correlación Rho de Spearman, cuya medida de asociación lineal emplea rangos, números de orden, de cada conjunto de sujetos y compara dichos rangos. Para ello previamente se aplicó la prueba de normalidad:

- Hipótesis.

Ho: La variable aleatoria tiene una distribución normal

H1: La variable aleatoria no tiene una distribución normal

- Estadístico de prueba

$$W = \frac{\left(\sum_{i=1}^n a_i x_{(i)} \right)^2}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

- Zona de aceptación para Ho:

Si α (Sig) > 0.05; Se acepta la hipótesis nula Si α (Sig) < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula

3.3.1. Prueba de normalidad

Tabla 23

Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por procesos	.915	48	.002
Competitividad	.929	48	.006

Elaboración propia. Datos obtenidos de las encuestas y procesados en el SPSS.

Se evidencia según la prueba de normalidad, que la distribución no es normal ($p < 0.05$).

Entonces para valores Sig. < 0.05; se cumple que: se rechaza la hipótesis nula y se acepta la

hipótesis alternativa. Lo cual indica que, según los resultados obtenidos, se puede afirmar que los datos de la muestra de estudio no provienen de una distribución normal. Por lo tanto, para el desarrollo de la prueba de hipótesis, se ha utilizado la prueba no paramétrica para distribución no normal de los datos Rho de Spearman a un nivel de significancia de 0.05. Los cuales fueron procesados con el software estadístico SPSS.

El coeficiente de correlación Spearman tiene un rango que varía desde -1.0 hasta +1.0, y es interpretado de la siguiente manera: los valores cercanos a +1.0, muestran que hay una fuerte asociación entre las clasificaciones, es decir que si un rango aumenta el otro también lo hará; asimismo los valores cercanos a -1.0 indican que existe una fuerte asociación negativa entre las clasificaciones, lo que refleja que, al aumentar un rango, el otro disminuye. En caso el valor sea 0.0, no hay correlación, según la escala:

Tabla 24

Escala de Valoración del Coeficiente de correlación de Spearman

Relación	Rango
Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa fuerte moderada débil	-0.5
Ninguna correlación	0
Correlación positiva moderada Fuerte	+0.5
Correlación positiva perfecta	+1

Fuente: Martínez et al. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. Revista Habanera de Ciencias Médicas.

Asimismo, es importante resaltar la significancia del valor de r_s , dada por el *pvalor* que lo acompaña. Cuando el *pvalor* es menor que 0.05, se puede deducir que la correlación es significativa, lo que refleja una relación real, no al azar. (Hernández et al., 2014).

3.3.2. Contrastación de hipótesis

3.3.2.1. *Gestión por Procesos y Competitividad Empresarial*

Hipótesis General:

H1: Los factores de Gestión por Procesos son importantes para la Competitividad Empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho - 2019

Ho: Los factores de Gestión por Procesos no son importantes para la Competitividad Empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho - 2019

Nivel de significancia : $\alpha = 0.05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión : $p > \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H1

Tabla 25

Rho de Spearman entre Gestión de Procesos y Competitividad Empresarial

		Gestión por procesos		Competitividad
Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,736
		Sig. (bilateral)		,000
		N	48	48
	Competitividad Empresa rial	Coefficiente de correlación	,736	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	48	48

Elaboración propia. Datos obtenidos de las encuestas y procesados en el SPSS.

Decisión estadística:

Los resultados del análisis estadístico muestran la existencia de una relación Rho = 0.736 entre las variables: Gestión por Procesos y Competitividad Empresarial, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de correlación positiva perfecta.

La significancia de $p = 0.000$ muestra que p es menor a 0.05 ($p < 0.05$), lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Es decir: Los factores de Gestión por Procesos son importantes para la Competitividad Empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019

3.3.2.2. *Diseño y Estrategia Empresarial*

Hipótesis Específica 1:

H1: Los factores de diseño del producto son importantes para la competitividad por estrategias empresariales de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

Ho: Los factores de diseño del producto no son importantes para la competitividad por estrategias empresariales de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

Nivel de significancia : $\alpha = 0.05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión : $p > \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H1

Tabla 26

Rho de Spearman entre Diseño del Producto y Estrategia Empresarial

			Diseño	Estrategia empresarial
Rho de Spearman	Diseño	Coefficiente de correlación	1,000	,806
		Sig. (bilateral)		,000
		N	48	48
	Estrategia empresarial	Coefficiente de correlación	,806	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	48	48

Elaboración propia. Datos obtenidos de las encuestas y procesados en el SPSS.

Decisión estadística:

Los resultados del análisis estadístico muestran la existencia de una relación de $Rho = 0.806$ entre las Dimensiones: Diseño del producto y Estrategia Empresarial, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de correlación positiva perfecta.

La significancia de $p = 0.000$ muestra que p es menor a 0.05 ($p < 0.05$), lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Es decir: Los factores de diseño del producto son importantes para la competitividad por estrategias empresariales de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

3.3.2.3. Confección y Demanda Externa**Hipótesis Específica 2:**

H1: Los factores del proceso de confección del producto son importantes para satisfacer la demanda externa de las MYPES de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

H0: Los factores del proceso de confección del producto no son importantes para satisfacer la demanda externa de las MYPES de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

Nivel de significancia : $\alpha = 0.05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión : $p > \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H0

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H1

Tabla 27

Rho de Spearman entre confección del producto y demanda externa

			Confección	Demanda externa
Rho de Spearman	Confección	Coefficiente de correlación	1,000	,661
		Sig. (bilateral)		,000
		N	48	48

Demand a externa	Coefficiente de correlación	,661	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	48	48

Elaboración propia. Datos obtenidos de las encuestas y procesados en el SPSS.

Decisión estadística:

Los resultados del análisis estadístico muestran la existencia de una relación $Rho = 0.661$ entre las Dimensiones: Confección del producto y Demanda Externa, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de correlación positiva perfecta. La significancia de $p = 0.000$ muestra que p es menor a 0.05 ($p < 0.05$), lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Es decir: Los factores del proceso de confección del producto son importantes para satisfacer la demanda externa de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

3.3.2.4. Acabados y proceso productivo

Hipótesis Específica 3:

H1: Los factores del proceso productivo son importantes para lograr productos de buen acabado de las MYPES de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

H0: Los factores del proceso productivo no son importantes para lograr productos de buen acabado de las MYPES de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

Nivel de significancia : $\alpha = 0.05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión : $p > \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_1

Tabla 28

Rho de Spearman entre acabados y proceso productivo

			Acabados	Proceso productivo
Rho de Spearman	Acabados	Coefficiente de correlación	1,000	,437
		Sig. (bilateral)		,002
		N	48	48
	Proceso productivo	Coefficiente de correlación	,437	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	
		N	48	48

Elaboración propia. Datos obtenidos de las encuestas y procesados en el SPSS.

Decisión estadística:

Los resultados del análisis estadístico muestran la existencia de una relación $Rho = 0.437$ entre las dimensiones: Acabados y Proceso Productivo, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de correlación positiva moderada fuerte.

La significancia de $p = 0.002$ muestra que p es menor a 0.05 ($p < 0.05$), lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Es decir: Los factores del proceso productivo son importantes para lograr productos de buen acabado de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

3.3.2.5. Comercialización y Oportunidad de Desarrollo Empresarial

Hipótesis Específica 4:

H1: Los factores del proceso de comercialización son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo empresarial de las MYPES de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

H0: Los factores del proceso de comercialización no son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

Nivel de significancia : $\alpha = 0.05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión : $p > \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0
 $p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_1

Tabla 29

Rho de Spearman entre comercialización y oportunidades de desarrollo empresarial

			Comercialización	Oportunidades de desarrollo
Rho de Spearman	Comercialización	Coefficiente de correlación	1,000	,418
		Sig. (bilateral)		,003
		N	48	48
	Oportunidades de desarrollo	Coefficiente de correlación	,418	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	
		N	48	48

Elaboración propia. Datos obtenidos de las encuestas y procesados en el SPSS.

Decisión estadística:

Los resultados del análisis estadístico muestran la existencia de una relación $Rho = 0.418$ entre las variables: Comercialización y Oportunidad de Desarrollo Empresarial, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de correlación positiva moderada fuerte.

La significancia de $p = 0.003$ muestra que p es menor a 0.05 ($p < 0.05$), lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Es decir: Los factores del proceso de comercialización son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En los últimos años el sector textil peruano en general viene enfrentando una serie de problemas, entre ellas el ingreso de prendas de China con precios “dumping”, dificultando y minimizan los niveles de competitividad que con mucha dificultad lograron muchas empresas, y otras de nivel de sobrevivencia cerraron sus puertas porque no pueden competir con los precios de estos productos de importación.

De acuerdo a datos estadísticos de exportación de artesanía textil de nuestro país se puede observar un crecimiento mínimo de participación en el mercado extranjero, siempre con algunas dificultades con respecto a identificar correctamente el mercado y segmento en el cual la empresa debería enfocarse y por ende no se logra reconocer las características de nuestro consumidor, lo que limita a satisfacer sus necesidades.

Las que vienen sobreviviendo en la actualidad, entre estas, las de textilerías artesanal, como son las empresas analizadas en esta investigación, tienen problemas serios en su operatividad de sistemas de producción, así como de gestión empresarial. Entre los problemas que resalta como resultado de investigación están referidas a deficiencias en el diseño de materiales elegido, diseño de superficies, diseño de forma de los productos finales; esto con respecto al diseño, confección, acabado y comercialización del producto final.

Luego de analizar los resultados se pudo demostrar que los factores de Gestión por Procesos son importantes para la Competitividad Empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019, ya que existe una relación directa y significativa. Esto se corrobora lo fundamentado por Párraga y Yarlequé (2019), las MyPE entrevistadas afirman que no cuentan con la tecnología adecuada que les permita ejecutar un seguimiento idóneo del producto en proceso ni terminado, los productores no mantienen un adecuado inventario de los productos

terminados, lo que influye en la atención inmediata del cliente, los empresarios y MyPE visitadas no definen una planificación adecuada de compra, solo compran todo lo que el dinero les alcance o lo todo lo que creen que necesitan dejando en ocasiones desabastecido el almacén de insumos básicos para la producción, los procesos productivos y conocimientos se mantienen de generación a generación, de familia en familia, lo cual es considerado un problema, debido a que existe demoras en aprender el proceso de transición. Asimismo, en las ferias a las que asisten, la gran mayoría de participantes hace tercerización del transporte de sus productos hacia empresas nacionales. Dichas empresas transportan los productos a nivel nacional sin tener en cuenta aspectos de cuidado de los mismos, no garantizan la conservación del producto, tampoco cuidan el prestigio de los vendedores, no manejan un orden correcto de precios, incluso muchas veces venden sus productos a precios muy bajos de su valor real. Es por ello, que según plantea el autor al aplicarse la Gestión por Procesos contribuirá en gran proporción a mantener un orden y cumplimiento dirigido a diferentes procesos de atención, logística, calidad, ventas, producción, entre otras áreas que tenga la MyPE. Los productores y MyPE siempre se han mostrado predispuestos, sobretodo porque están dispuestos a alcanzar mejoras en sus indicadores y con ello creen que se podrá mejorar de forma importante aquellos objetivos que están buscando. El modelo de éxito propuesto por el grupo investigador pudo evidenciar a través de los estudios realizados que en las entrevistas, el 42% no tiene una estrategia de innovación, el 56% no posee objetivos de cuidado de la materia prima, el 85% no tiene un sistema de gestión de la calidad, el 30% no hace mantenimiento y de las empresas que si tienen, solo un 42% siempre lo cumple.

Asimismo según Miño et al. (2019), en cuyo estudio de investigación la variable del proceso de producción está correlacionada positivamente con las variables cliente. Lo cual se lleva a cabo,

dado que el producto terminado se realiza es en función de los requerimientos de los clientes, debido a ello el proceso de producción es realizado en función del producto que prefiera nuestro cliente, sabiendo que la artesanía textil son productos personalizados es necesario el reconocimiento de las necesidades de nuestro cliente a la hora de producirlo. Asimismo indica que la variable Gestión interna está correlacionada positivamente con las variables Planificación. Considerando que la planificación se realiza de manera práctica, tal como la gestión interna, dado que el tiempo de entrega de los productos terminados se da en base a datos históricos de producción de artículos similares sin considerar tiempos de holgura al momento de realizar la entrega del mismo, ocasionando incumplimientos y como consecuencia, el malestar de los clientes. En cuanto a la variable proceso de producción y gestión interna que no existe relación, se da debido a que en los talleres artesanales no se ha realizado la implementación de procesos o procedimientos para el cumplimiento de las actividades de producción y dado ello, en ocasiones los colaboradores no tienen el conocimiento para efectuar las actividades asignadas, teniendo como resultado deficiencias en el producto final. En la variable cliente y la variable planificación se puede evidenciar que el retraso en la entrega de los productos, en parte es debido a los proveedores y la planificación inadecuada, dada al momento de identificar los tiempos de producción, lo cual ocasiona que los clientes actuales disminuyan.

4.1 Diseño y Estrategia Empresarial

En cuanto al diseño de materiales encontramos deficiencias en la selección de fibras, tanto naturales como las artificiales, así como el mayor uso de fibras sintéticas haciendo que se pierda lo natural y lo artesanal, deficiencias en la selección de tintes para el teñido de la lana dejando de lado la innovación a la hora de elegir la combinación de colores de los productos en

desmedro de la demanda de parte de los clientes de estos productos. Igualmente, hay falencias en el cardado, canillado, devanado, torsión, estirado, peinado, hilado y enconado del material artesanal. En caso de diseño de superficie, se observa deficiencias en tejido de mallas, en tejido de calada, en urdido y tejido, conllevando así a deficiencias del diseño de forma del producto final. Toda esta problemática tiene su origen, tal como demuestra los resultados de investigación en no tener estrategias empresariales tales como plan de oferta la cual no ayuda a reconocer necesidades del cliente, planes operativos las cuales al no tenerlas no ayudan a identificar claramente las distintas tareas a desarrollarse desde la producción hasta la comercialización del producto y un plan de mercadotecnia que no ayuda en la comercialización de nuestro producto. En caso de plan de oferta no se ha evidenciado existencia de relación o tablas que muestren cantidad de productos dispuestos a exportar para los diferentes niveles de precios. Tampoco encontramos de forma escrita los pasos a seguir en el proceso productivo y otras actividades empresariales, menos tienen metas y objetivos a lograr a corto plazo. Por otro lado, carecen también de planes de marketing. Es decir, no tienen establecido objetivos comerciales a lograr año a año, menos con sus correspondientes estrategias y acciones para lograrlas.

Se logró hallar que los factores de diseño del producto son importantes para la competitividad por estrategias empresariales de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019, demostrando su relación significativa. Este resultado coincide de alguna manera con lo manifestado por Barreto (2011), en el sentido que, los artesanos de la comunidad de Yunguilla, quienes de a pocos fueron aportando con su creatividad a la creación de nuevos productos artesanales como resultado final tangible, de todo un proceso interactivo entre diseñador y artesano. Gracias a su participación, los artesanos conservan un vínculo de identidad con los objetos, además la singularidad y autenticidad de estos productos logra diferenciarlas del resto

de productos de este tipo y abre el camino para ir formando un estilo característico que identifique a los artesanos de la comunidad de Yunguilla, para este proceso, fue muy importante demostrarles que sus opiniones eran igual de valiosas que las del diseñador, esta relación simbiótica puede verse reflejada en los productos, que aunque no presentan una alta complejidad funcional, son una muestra contundente de los resultados óptimos que se obtiene de trabajar bajo el principio de la participación. Por otro lado, el diseñador, que generalmente está vinculado a procesos industriales de la empresa, en donde todo está planificado rigurosamente y la maquinaria es muy necesaria, en este proyecto ha aprendido a valorar la variabilidad y espontaneidad de la artesanía las cuales forman parte de la autenticidad que la caracteriza. Por ello en ese estudio evidencia los múltiples desafíos que es capaz de enfrentar el diseñador, pero más que nada, resalta la importancia de involucrar este oficio con el desarrollo cultural y las distintas áreas del aparato productor del Ecuador.

Por otro lado, Torres (2017), a través de los resultados de la encuesta, la Asociación de Artesanos de Lambayeque - muestra que ADADI puede confirmar el diseño de la estrategia empresarial que alcanzará el objetivo final de exportar cerámica decorativa, las cuales son 5: a) La estandarización del producto a través de la consecución de maquinarias y equipos adecuados para mejorar la estandarización del producto, b) Establecimiento del precio acorde al desarrollo de una exportación directa vía exporta fácil, c) Uso de una exportación directa a través del exporta fácil, d) La creación de una página web y la asistencia a una feria internacional para la consecución de clientes del exterior y e) La diferenciación como estrategia genérica competitiva para lograr el posicionamiento. Además, no tienen lo necesario para llegar y hasta ahora solo operan en el país y no tienen comercio exterior. Esto se corregirá si se implementa el proceso propuesto.

4.2 Confección y Demanda Externa

En el proceso de confección o producción también encontramos problemas relacionados a recepción de materiales, integración de piezas y empaques. En caso de recepción de materiales se evidencia falencias en ubicación, desorden de los espacios, desorden en el almacén, no hay manejo de información de recepción y almacenamiento, mal manejo de inventarios, falta de integración de procesos logísticos, no hay métricas de logística, no cuentan con personal adecuado para manejo de logística. En caso de integración de piezas es un proceso manual transmitido de generación a generación de manera práctica, guardándose muchos conocimientos para sí mismo. En estos últimos tiempos la demanda de sus productos viene bajando porque no se van ajustando a nuevas tendencias de gustos y preferencias de los clientes, especialmente internacionales, quienes exigen figuras geométricas básicas, poligonales, ovalados, cuadrados, rayas y matices intensos a la que estos artesanos tiene dificultades de cambio. A esto se agrega, el uso de tintes químicos ya no tanto los naturales orgánicos, disque para deducir los tiempos de obtención y escasas de lo natural. Los productos se presentan de forma similar entre talleres, las variaciones se observan en la mezcla de colores personales que caracteriza a cada artesano. El problema de empaque es que estos artesanos solamente se han acostumbrado a vender sus productos en bolsas plásticas y no así acostumbran a usar papeles, celofán, bolsas de papel sulfito, cajas de cartulina, cajas de cartón corrugado, películas de aluminio, cartón plegable según el tipo y precio del producto de vendan, aspectos que perjudican la competitividad de los artesanos en general.

Estos problemas deterioran la calidad de exportación de sus productos, tanto por las propias dificultades de estos artesanos que más están ocupados en la producción que en comercialización, más aún a nivel internacional.

Por otro lado se halló que los factores del proceso de confección del producto son importantes para satisfacer la demanda externa de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019, con una relación significativamente moderada. Este resultado se asemeja al estudio realizado por Flores et al. (2016), con el cual comprobaron a partir del proceso investigativo que los procesos artesanales de los tres talleres visitados comparten características similares a excepción de algunos pasos, conservando en esencia los procesos tradicionales practicados en antaño. Se observaron variaciones en los diseños en lo que respecta a las paletas de colores debido a la problemática que plantea la adquisición del hilo como materia prima, sin embargo, estas variaciones son mínimas y la mayoría de los diseños siguen siendo los mismos. - Respecto a iconografía, esta no es tan vasta y compleja debido a que la herramienta principal, el telar, no permite hacer diseños demasiado rebuscados que no van más allá de franjas, óvalos, cuadros, y figuras de carácter geométrico. La única excepción la representa el único telar de Jacquard que produce en el municipio a partir del cual se obtienen diseños de aves y flores. Respecto a colores utilizados, que sobresalen más son la naranja, negro azul, verde, fucsia; usando los colores más brillantes para las hamacas. Existen talleres donde se usan más colores pasteles como el rosa, celeste, ocre, naranja, morados, entre otros, cuyas tonalidades se utilizan sobre todo para productos como mantas, manteles, colchas, etc. Se puede decir que el factor identitario cultural que tiene inmerso los diseños de San Sebastián se halla en la simplicidad de las figuras, paleta de colores y el proceso tradicional como tal.

4.3 Acabados y Proceso Productivo

Igualmente, existen problemas en los acabados de los productos artesanales, esto podríamos decir que tiene origen histórico en forma de discriminación y desvalorización de este sector, esto ha fundado una barricada desde la perspectiva discriminatoria de la sociedad en

conjunto, en desmedro de los artesanos y sus productos tengan el prestigio, que les pueda permitir progreso económico y mejor calidad de vida. Por tanto, el producto artesanal requiere de un cambio de imagen; En otras palabras, se necesitan nuevas estrategias que permitan a los usuarios reconocer la artesanía como un producto más íntimo mediante la creación de productos únicos o series limitadas de productos que aseguren la personalización del producto. Si se quiere fortalecer la actividad artesanal es imprescindible que los promotores y las instituciones del sector asumen o generen una cultura neo-artesanal, para ello las condiciones de lo tradicional están dadas, los recursos naturales también existen. Inclusive se puede insertar la tecnología en los tiempos actuales para mejorar los estándares de calidad a partir de la iniciativa, imaginación y creatividad de los propios artesanos que nunca se ha perdido.

Todos estos problemas implican en el proceso de producción informal, inmiscuyendo el esfuerzo físico cada vez más deteriorado de los artesanos, esto involucra que cuanto más manual es este trabajo artesanal, menor es la adscripción de prestigio que lo define el producto final. En los tiempos actuales estos artesanos enfrentan dificultades de explotar sus cualidades intrínsecas en el proceso de producción, porque cada vez ven menos demanda de sus productos, así como menos apoyo de las organizaciones públicas menos de las privadas. Lo que se trata es optimizar el proceso de producción priorizando en aquellas en si son necesarias los esfuerzos físicos y en otras que requieren desarrollar y potenciar esfuerzos técnicos-creativos-productivos.

Por otro lado se halló que los factores del proceso productivo son importantes para lograr productos de buen acabado de las MYPES de artesanía textil, Ayacucho – 2019, con una relación significativamente moderada. Este resultado concuerda con los resultados de investigación de Carranza (2016), quien encontró que la implementación de las herramientas de las 5 “S” es esencial para el éxito de todas las demás herramientas. A través de esta herramienta,

se quiere transformar el entorno de trabajo tanto del personal de operaciones como de gestión y posibilitar el trabajo en equipo. El desarrollo e implementación de la herramienta Just InTime reducirá el tiempo de movimientos en el proceso de fabricación de las prendas T-shirt, mejorará la asignación de máquinas y personal, optimizará todos los recursos disponibles, y aumenta la productividad de las prendas. La implementación de la fabricación de Lean Manufacturing, proporcionara a la empresa Textil Only Star S. Los beneficios citados se reflejan en un incremento de las ventas y sobretodo dando mayor utilidad para la organización. Asimismo, Checa (2014), al diagnosticar por primera vez una línea de producción de polos de cuello redondo con base en los defectos encontrados en la planificación y gestión de la producción, los problemas de este estudio fueron los efectos de tiempos de espera excesivos, tiempo de transporte, movimiento innecesario, exceso de trabajo e inventario; condiciones de entorno de trabajo inadecuadas junto con la falta de un área de almacenamiento designada y la falta de control de flujo de materia, actualmente una productividad de 32.64 %, reflejada en una producción semanal de 180 prendas. Al analizar los resultados obtenidos y aplicar conjuntamente las propuestas de mejora propuestas en el estudio, se concluyó que es posible producir los polos básicos a 90.68%, de la productividad básica de la línea de 500 prendas por semana. Basado en la evaluación económica de la propuesta de mejora del proyecto de inversión, se evidencia su factibilidad y practicidad de implementar en la línea de confección de polos básicos, ya que muestra una VAN igual a 16,462.64 > 0 y una TIR igual a 182.33 % > COK; con un B/C de 2.039 > 1.05.

4.4 Comercialización y Oportunidad de Desarrollo Empresarial

Otro problema relevante que enfrentan estos artesanos son el proceso de comercialización por cuanto o disponen actualmente de oportunidades para difundir y lanzar su

producción al mercado nacional, y mucho menos al internacional, debido a que no analizan el mercado, no segmentan el mercado, ya dijimos que el diseño tiene problemas, no manejan bien estrategias de precios, no tienen establecido desde ellos mismos los canales de comercialización, no desarrollan publicidad, no implementan estrategias de promoción, no analizan el comportamiento de sus clientes, no establecen comunicación continua con sus clientes, no tienen estrategias de atención y venta, no tiene conocimientos en estrategias de negociación. A pesar de que son emprendedores natos, pero casi en totalidad no cuentan con plan de exportación, recurriendo más a la venta directa en sus talleres y a intermediarios, estos últimos son los que se benefician más del comercio de los productos artesanales, en perjuicio económicos de los productores artesanales. Además se debe considerar que los artesanos enfrentan múltiples retos y dificultades en los canales de comercialización, en los precios bajos de su producción que no compensan ni retribuyen el esfuerzo, tampoco el tiempo invertido para la realización del objeto, además el oficio artesanal no goza del reconocimiento y prestigio social con respecto de otros oficios realizados en forma contractual y con formación profesional.

Toda esta situación, limita aprovechar las oportunidades que ofrece en mercado actual para los productos artesanales en perjuicio de desarrollo de esta actividad económica, porque no tiene analizan las amenazas que siempre existen, no analizan los cambios del contexto, no saben aprovechar las experiencias de los clientes, no buscan mercado nichos, se limitan a sus productos tradicionales-históricos, no deciden estratégicamente, no apuestan para retener sus clientes, no emplean Outsourcing, Branding, muchos tampoco ni siquiera tienen página web empresarial, no seleccionan bien sus proveedores, entre otras dificultades.

Se pudo hallar asimismo que los factores del proceso de comercialización son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo empresarial de las MYPES de artesanía textil, Ayacucho – 2019, ya que posee relación significativa. Resultados que concuerdan con el estudio de Macedo y Quispe (2011), quienes en su estudio llegaron a demostrar que los artesanos textiles elaboran sus productos de una manera tradicional empírica desconociendo las características y las condiciones que requiere un producto para la exportación. Los artesanos textiles del Distrito de Ocongate no aprovechan el crédito financiero porque no cumplen con los requisitos mínimos exigidos por las instituciones financieras, y no existen garantías para que obtengan ningún tipo de crédito o crédito financiero. Los productores artesanales textiles no tienen conocimiento de las nuevas tecnologías actuales, que proporcionan las herramientas para habilitar y aplicar tecnologías de marketing y publicidad virtual para nuestros productos en todo el mundo. Las familias de artesanos textiles en el área del distrito de Ocongate mantienen una economía de subsistencia caracterizada por métodos de producción basados en el trabajo para individuos y familias. A pesar de que su profesión es ampliamente aceptada, sus ingresos no les permiten alcanzar un nivel óptimo de calidad de vida.

CONCLUSIONES

El objetivo que orientó toda la ejecución del trabajo de investigación fue determinar los factores de Gestión por Procesos que son importantes para la Competitividad Empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019. Para lograr este propósito concurrimos a la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, para acopiar todos datos e indagaciones que demandó el desarrollo de este trabajo académico. Dicho instrumento se aplicó a 48 informantes lográndose las siguientes conclusiones:

Conclusión general:

Se pudo demostrar que los factores de Gestión por Procesos son importantes para la Competitividad Empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019, ya que existe una relación directa y significativa. De acuerdo al coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a 0.736, resultado que indica un nivel de correlación positiva alta entre ambas variables. Es decir, si mejora la Gestión por Procesos, mejora la Competitividad Empresarial.

Conclusiones específicas:

1. Queda justificado que hay insuficiencias en selección de materiales, diseño de superficies y formas del producto artesanal, conllevando a problemas del sistema de comercialización porque carecen de planes de oferta, operativo y de mercadotecnia. Desde el punto de vista inferencial, los factores de diseño del producto son importantes para la competitividad por estrategias empresariales de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019, de acuerdo al coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a 0.806, cuyo resultado demuestra un nivel de correlación positiva alta entre ambas dimensiones. Por consiguiente, si mejora los factores de diseño del producto, mejora las estrategias empresariales de competitividad.

2. Queda demostrado que hay deficiencias en el proceso de confección, integración y empaque de los productos artesanales, conllevando a problemas de demanda externa de estos productos por falta de planes de oferta, operativo y de mercadotecnia. Desde el punto de vista inferencial, los factores del proceso de confección del producto son importantes para satisfacer la demanda externa de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019, de acuerdo al coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a 0.661, resultado que indica nivel de correlación positiva alta entre ambas dimensiones. Por consiguiente, si mejora los factores de confección del producto, mejora la demanda externa de las MyPE de artesanía textil.
3. Queda demostrado los errores en los acabados debió a deficiencias en la forma, colores y utilidad de los productos artesanales, conllevando a problemas en el proceso productivo; no tienen determinado sus proveedores, sistemas de producción no adecuados y mal manejo de sus inventarios. Desde el punto de vista inferencial, los factores del proceso productivo son importantes para lograr productos de buen acabado de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019, de acuerdo al coeficiente de correlación de Rho de Spearman, igual a 0.437, cuyo resultado indica nivel de correlación positiva moderada Fuerte entre ambas dimensiones. Lo que explica que si mejora los factores del proceso productivo, mejora el acabado de los productos.
4. Queda demostrado las deficiencias en el sistema de comercialización porque hay falencias en la venta directa, al detallista y al mayorista, conllevando a problemas en identificación y aprovechamiento de oportunidades de desarrollo, porque tienen dificultades de financiamiento, ni analizan las tendencias del mercado y tampoco buscan nuevos mercados para sus productos. Visto desde el enfoque inferencial, los factores del proceso de comercialización son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo

empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019, de acuerdo al coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a 0.418, resultado que indica nivel de correlación positiva moderada entre ambas dimensiones. Lo que explica que si mejora los factores del proceso de comercialización, mejora las oportunidades de desarrollo empresarial de las MyPE de artesanía textil.

RECOMENDACIONES

Las conclusiones arriba mencionadas sobre el análisis de la importancia de los factores de Gestión por Procesos para la Competitividad Empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho 2019, estimulan a seguir con la investigación sobre estos temas. Por lo que recomendaciones se dan en lo siguiente:

Recomendación General:

Tomando en cuenta que la Gestión por Procesos en las MyPE de artesanía textil se llevan a acabo de manera inadecuada y muchas veces no se logran implementar, se recomienda que para llevar a cabo la implementación de la Gestión por Procesos se revisen minuciosamente los procesos que conllevan desde la entrada de insumos hasta la salida del producto nos referimos al proceso de diseño, confección, acabados y comercialización de sus productos para así lograr una adecuada elección de la estrategia empresarial, incremento de la demanda externa, un proceso productivo adecuado y mejores oportunidades de desarrollo, logrando alcanzar de esta forma la Competitividad Empresarial.

Recomendaciones específicas:

1. A fin de mejorar las estrategias empresariales en cuanto a su plan de oferta, plan operativo y plan de marketing, se recomienda que las MyPE del sector de artesanía textil promueva investigaciones que ayude a reconocer las expectativas del cliente con respecto al diseño de materiales, de superficies y de forma, lo cual engloba el diseño adecuado del producto, lo que permitiría llegar al consumidor con productos en base a los requerimientos del cliente.
2. Se recomienda que las MyPE del sector de artesanía textil, promueva estudios sobre el proceso de confección, tomando en cuenta desde el proceso de recepción de materiales, integración de los mismos y diseño de empaque del producto para así mejorar las estrategias

de satisfacción de la demanda externa en cuanto a la estructura de mercado, innovación constante y precios competitivos de sus productos.

3. Se recomienda que las MyPE del sector de artesanía textil fomenten estudios sobre el proceso de acabado adecuado considerando exigencias del cliente todo esto referente a sus formas, colores y utilidades para fortalecer el valor del producto final, proceso importante por la negociación que se tenga con los proveedores, por el manejo eficiente y eficaz de los inventarios, todo ello pieza fundamental dentro del proceso productivo de los productos.
4. Se recomienda que las MyPE del sector de artesanía textil implementen o se asesoren con respecto al proceso de comercialización y los tipos de intermediarios o canales que puedan considerar para llegar al cliente como, el de artesano cliente, artesano detallista y artesano mayorista, esto para un mejor aprovechamiento de las oportunidades de desarrollo, tomando en cuenta dentro de él las oportunidades de financiamiento, tendencias de mercado y el surgimiento de nuevos mercados.

REFERENCIAS

- Abdel, G. y Romo, D. (2004). *Sobre el concepto de competitividad*. Documentos de trabajo en estudios de competitividad. Centro de estudios de competitividad
- Aldana, J. A., Sánchez, J., y Pérez, E. (2012). Hoja de proceso. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: https://iessaenzburuaga.educarex.es/carrotools/421_hoja.html
- Andrade E., S. (2005). *Diccionario de Economía*. Tercera Edición. Editorial Andrade.
- Aplimedia (15 de setiembre de 2017). Entender y Satisfacer las Necesidades de los Clientes. Blog ERP de Aplimedia. Obtenido de: <https://aplimedia.com/entender-y-satisfacer-las-necesidades-de-los-clientes/>
- Barreto Costa, G. A. (2011). *Diseño de productos artesanales con identidad, a través de un modelo participativo (caso de estudio: Yunguilla)* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/4462>
- Berumen, S. A. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. *Cuadernos de administración*. Universidad Javeriana 19 (31).145-163.
- Buenaño Torres, D. G. (2012). *Los procesos de producción y su efecto en el desperdicio de materias primas en la empresa textil Buenaño* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3203/1/2%20o.e..pdf>
- Bunge, M. (1969). *La investigación científica*. Ed. Ariel.
- Carranza Cordova., D. A. (2016). *Análisis y mejora del proceso productivo de confecciones de prendas t-shirt en una empresa textil mediante el uso de herramientas de manufactura esbelta* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6084>

- Castañeda Paucar, J. J. (2019). *Evolución de las 4P's o marketing mix* [Tesis de pregrado, Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/37227/TFG-N.1164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, Segura M. G. y Muñoz Torreas J. A. (2017). *Diseño de un Plan Estratégico que ayude a Mejorar la Gestión y Competitividad, de los Artesanos del Programa Hilando el Desarrollo en la Ciudad de Guayaquil* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/20607>
- Caurin, J. (2018). *Comercialización*. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: <https://www.emprendeMYPES.net/comercializacion>
- Checa Loayz, P. J. (2014). *Propuesta de mejora en el proceso productivo de la línea de confección de polos para incrementar la productividad de la empresa confecciones Sol* [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/6298>
- Cuenca, O. R. (2018). *Estrategia empresarial. Concepto y origen*. Blog Venture Capital. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: https://www.blogventurecapital.com/Estrategia-Empresarial-Concepto-y-Origen_a76.html
- COMEXPERU (2019). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2019: Informe anual de diagnóstico y evaluación acerca de la actividad empresarial de las micro y pequeñas empresas en el Perú, y los determinantes de su capacidad formal*. Comex Perú. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mype-001.pdf>
- Elías, D. (2004). La ventaja competitiva basada en la satisfacción del usuario. *El profesional de la información*. 13(5). <http://profesionaldelainformacion.com/contenidos/2004/septiembre/6.pdf>

- Esser, K., Hillebrand W., Messner, D. & Meyer-Stamer, J. (1994). *Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*. Instituto Alemán de Desarrollo.
- Flores Ochoa X. V., García Osorio A. F. y Magaña, J. E. (2016). *Procesos técnicos tradicionales de producción artesanal textil en el municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente 2016* [Tesis de pregrado, Universidad de El Salvador]. <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/13568/>
- García, E. S. (1994). *Introducción a la Economía de la Empresa*. Ediciones Díaz de Santos S. A.
- García, I. (2017). Definición de diferenciación. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: <https://www.economiasimple.net/glosario/diferenciacion>
- García, I. (2017). Definición de oportunidad de negocio. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: <https://www.economiasimple.net/glosario/oportunidad-de-negocio>
- García, I. (2017). Definición de rentabilidad. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: <https://www.economiasimple.net/glosario/rentabilidad>
- Hernández S., R., Fernández C., C. y Baptista L., P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª ed. Mcgraw hill.
- ISO 9000 (2013). *Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9000*. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: <http://iso9001calidad.com/que-es-la-gestion-de-la-calidad-23.html>
- Instituto Peruano de Economía (03 de junio de 2019). Elevar la competitividad de nuestras regiones es clave para el desarrollo del Perú. *INCORE Edición 2019*. Obtenido de: <https://incoreperu.pe/portal/index.php/ediciones-anteriores/item/12-incore-edicion-2019>

- Jiménez, J. y Jiménez, I. (2002). *Psicomotricidad. Teoría y programación*. Ed. Escuela Española.
- Pacheco, J. (08 de setiembre de 2017). *Definición de gestión de procesos: seleccionamos las 10 mejores*. Heflo. <https://www.heflo.com/es/blog/bpm/definicion-gestion-proceso/>
- López, M. (2015). *La estrategia de una empresa: características*. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: <https://www.eadic.com/la-estrategia-de-una-empresa/>.
- Macedo Mirano, R. y Quispe Yucra, J. (2011). *Consortio de exportación y calidad de vida de las familias artesanales textiles - distrito de Ocongate* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/904/253T20110018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Matos D. L. y Vera L. R. S. (2017). *Metodología de la investigación: Un enfoque teórico-práctico*. 1ra edición. Editora grafica real S. C. A.
- Mallar, M. A. (2010). La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro"*. 13(1). <http://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Martínez, M. A. y Cegarra, N. J. G. (2014). *Gestión por procesos de negocio. Organización Horizontal*. Editorial del Economista.
- Martínez R. M., Tuya L.C., Martínez M., Pérez A. y Cánovas A. M. (2009, 02 de Abril - Junio) EL COEFICIENTE DE CORRELACION DE LOS RANGOS DE SPEARMAN CARACTERIZACION. *Revista Habanera de Ciencias Médicas.*): Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180414044017>

- Medeiros, V., Gonçalves Godoi L. y Camargos Teixeira E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de la CEPAL*. 129.
https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45005/RVE129_Medeiros.pdf
- Meza Merge y. y Meza Soria. K. L. (2015). *Factores que Determinan la Competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas Textiles - Confecciones de la Región Junín Periodo 2014* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Centro del Perú].
<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/1527/MEZA%20MEZA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Miniguano, Ramos M. V. (2014). *Gestión por Procesos para al Área de Producción de la Empresa Textil Tex-Moda* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/8549>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2007). *Programa de estadísticas y estudios laborales (PEEL)*. Dirección de la Micro y Pequeña Empresa.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2005). *Plan sectorial 2006-2011. Empleo y derechos laborales para todos los peruanos*.
- Miño Cascante, G. E., García Flores, A. N. y Moyano Alulema, J. C., (2019) MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO PRODUCTIVO PARA MICROEMPRESAS ARTESANALES DE ARTÍCULOS EN MADERA. *Investigación&Negocios*. 12(19).
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372019000100004

- Mora, M. J. R. (2003). *Guía metodológica para la gestión clínica por procesos*. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Morales Rovalino, V. F. (2015). *Estudio del proceso de planchado permanente para mejorar la calidad del producto calcetines aplicado a microempresas* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20280/1/Tesis%20I.M.%20315%20-%20Morales%20Rovalino%20Vanessa%20Fernanda.pdf>
- Mundo Empresarial. (2007) *¿Cuáles son los problemas empresariales más comunes? El empleo.* <https://www.eempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/cuales-son-los-problemas-empresariales-mas-comunes-3162>.
- Ochoa, V., (08 de agosto de 2018). Un 67% de clientes se aleja de un servicio por mala atención. *Diario Gestión.* <https://gestion.pe/economia/67-clientes-aleja-servicio-mala-atencion-240918-noticia/>
- OECD (1992). *Competitiveness*. First report to the president and the Congress. Washington D.C.
- Oré Gutiérrez. E. (2019). *El ABC de la Tesis con contrastación de hipótesis*. EAE.
- Palacios, Navarrete V. K. (2018). *Diseño de un Sistema Basado en Gestión por Procesos, para el Área de Producción, de las Microempresas Textiles de Ibarra: Rigortex, el Cisne y Confecciones Mayte* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra]. <https://dspace.pucesi.edu.ec/handle/11010/161>
- Paredes Zapana B. G. (2017). *Análisis de la Competitividad Empresarial y su Incidencia en el Mercado Internacional del Consorcio Textil Titicaca Puno, Periodo 2014 – 2015* [Tesis

- pregrado, Universidad Nacional del Altiplano].
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/4280>
- Párraga Orellana, J. J. y Yarlequé Flores, J. E. (2019). *Mypes textiles de fibra de alpaca para poder atender pedidos de gran volumen* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628190/P%C3%A1rraga_OJ.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Pérez, F. V. J. A. (1993). *Gestión de calidad orientada a los procesos*. Madrid. ESIC editorial. Pág. 175
- Pérez, F. V. J. A. (2009). *Gestión por Procesos*. Madrid. 3ra edición. ESIC editorial. Pág. 150, 154
- Pérez, F. V. J. A. (2012). *Gestión por Procesos*. 5ta edición. ESIC editorial.
- Porter, M. (2000). *Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones*. CECSA.
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- Ramón Escobar D. D. C. (19 de noviembre de 2013). *Organización y Coordinación en la Administración Empresarial*. Gestipolis. Obtenido de:
<https://www.gestipolis.com/organizacion-y-coordinacion-en-administracion/>
- Reig, M. E. (2007). *Competitividad crecimiento y capitalización de las regiones españolas*. Fundación BBVA.
- Ríos Liñán I. S. (2018). *Nivel de Competitividad del Potencial Exportador en el Sector Textil Artesanal del Centro Poblado de Porcón Alto – Cajamarca en El Año 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte].
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/12919>

- Rojas Moya J. L. (2007) *Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud*. Eumed. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/269/index.htm>
- Roldán P. N. (30 de noviembre de 2016). *Demanda externa*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/demanda-externa.html>
- Roldán P. N. (21 de agosto de 2017). *Tecnología*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/tecnologia.html>
- Ruiz Fuentes, D., Almaguer Torres R. M., Torres, I. C. y Hernández Peña, A. M. (2014) La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*. XX (1). p. 1-11. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181529931002.pdf>
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Ed. Panapo.
- Sánchez Galán. J. (05 de noviembre de 2018). *Proveedor*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/proveedor.html>
- Schwabe Neveu, J.; Fuentes Stuardo, P.; Briede Westermeyer, J. C. (2016). Caracterización del proceso de diseño de productos de una empresa prestadora de servicios de diseño. Propuesta basada en un enfoque de procesos. *DYNA*. 83(199), 148-156. <https://www.redalyc.org/pdf/496/49648868020.pdf>
- Sevilla Arias, A. (10 de diciembre de 2016). *Ventaja competitiva*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>.
- Tamayo y Tamayo, M. (1997). *El proceso de la investigación científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. Cuarta edición. Editorial Limusa S.A.
- Torres, P., J. K. (2017). *Estrategias comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la asociación de artesanos con discapacidad de la región*

- Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016* [Tesis de pregrado, Universidad De San Martín de Porres]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/2704>
- Ucha, F. (2009). *Definición de comercialización*. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: <https://www.definicionabc.com/economia/comercializacion.php>
- Ucha, F. (2012). *Definición de confección*. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: <https://www.definicionabc.com/general/confeccion.php>
- Ucha, F. (2013). *Definición de Proceso Productivo*. Recuperado el 10 de julio 2019 en: <https://www.definicionabc.com/economia/proceso-productivo.php>
- Valderrama Mendoza, S. (2015). *Metodología de la investigación*. Editorial San Marcos, 5ta edición.
- Valenzuela Bellido S. (2017). *Influencia de Competitividad en la Producción de Tejidos Artesanales Huamanguinos por los Artesanos del Barrio de Santa Ana del Distrito de Ayacucho, 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/4966>
- Vásquez Buenaño. J. A. (2017). *Planificación estratégica y competitividad en el sector textil artesanal en la ciudad de Ayacucho 2016* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23164>
- Wiki Culturalia (16 de octubre de 2013). *Significado de Diseño Textil*. Recuperado el 10 de julio del 2019 en: <https://edukavital.blogspot.com/2013/10/definicion-de-diseno-textil.html>

ANEXOS

Anexo A. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>Problema General</p> <p>¿Qué factores de gestión por procesos son importantes para la competitividad empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho - 2019?</p> <p>Problema Específicos</p> <p>a) ¿Qué factores de diseño del producto es importante para la competitividad por estrategias empresariales?</p> <p>b) ¿Qué factores del proceso de confección del producto son importantes para satisfacer la demanda externa?</p> <p>c) ¿Qué factores del proceso productivo son importantes para lograr productos de buen acabado?</p> <p>d) ¿Qué factores del proceso de comercialización son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo empresarial?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar los factores de gestión por procesos que son importantes para la competitividad empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho – 2019.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>a) Detallar los factores del proceso de diseño del producto que son importantes para la competitividad por estrategias empresariales.</p> <p>b) Especificar los factores del proceso de confección del producto que son importantes para satisfacer la demanda externa.</p> <p>c) Precisar los factores del proceso productivo que son importantes para lograr productos de buen acabado.</p> <p>d) Precisar los factores del proceso de comercialización que son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo empresarial.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Los factores de gestión por procesos son importantes para la competitividad empresarial de las MyPE de artesanía textil, Ayacucho - 2019</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>a. Los factores de diseño del producto son importantes para la competitividad por estrategias empresariales.</p> <p>b. Los factores del proceso de confección del producto son importantes para satisfacer la demanda externa.</p> <p>c. Los factores del proceso productivo son importantes para lograr productos de buen acabado.</p> <p>d. Los factores del proceso de Comercialización son importantes para aprovechar las oportunidades de desarrollo empresarial.</p>	<p>V. Independiente</p> <p>Gestión por proceso</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño • Confección • Acabados del producto • Comercialización <p>Variable dependiente</p> <p>Competitividad empresarial</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia empresarial • Demanda externa • Proceso productivo • Oportunidad de desarrollo 	<p>Tipo de investigación</p> <p>Aplicada</p> <p>Nivel de investigación</p> <p>Descriptivo Correlacional</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>No experimental</p> <p>Métodos de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inductivo. 	<p>Población</p> <p>48 informantes</p> <p>Procesamiento de datos</p> <p>Estadística Inferencial Y Estadística Descriptiva</p>

Anexo B. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	METODOLOGÍA
Gestión por procesos (X)	Diseño	Define el diseño textil es aquella área que se dedica a la producción de productos que atañen a la industria textil, como ser: hilos, fibras, tejidos, entre otros (Wiki Cultura, 2013)	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de materiales • Diseño de superficies • Diseño de forma 	6, 7 y 8	Enfoque de investigación
	Confección	Permite dar cuenta de la realización y elaboración de cosas, actividades, tareas, entre otras alternativas, las cuales, mayormente, se armarán y harán mediante la unión de diferentes partes (Ucha, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de materiales • Integración con hilo de las piezas • Empaque 	9, 10 y 11	Cualitativo- Cuantitativo
	Acabados	Se considera cualquier proceso realizado sobre una fibra, un hilo, una tela o una prenda con el fin de modificar algunas de sus características, como: apariencia (lo que se ve), tacto (lo que se siente), o comportamiento (lo que se hace). Todo acabado eleva el costo de la tela. Los acabados pueden ser realizados en fibras, prendas, hilos y telas. (Morales, 2015, p.37)	<ul style="list-style-type: none"> • Forma • Color • Utilidad 	12, 13 y 14	Tipo de investigación Aplicada
	Comercialización	Como el conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio, es decir, la comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean (Ucha, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> • Artesano cliente • Artesano detallista cliente • Artesano mayorista detallista cliente 	15, 16 y 17	Nivel de investigación Descriptivo - Correlacional

Competitividad empresarial (Y)	Estrategia empresarial	Una estrategia factible para ser determinada ante la competencia a través de la conjunción entre recursos y capacidades existentes en la organización y en su entorno (Cuenca, 2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de oferta • Plan operativo • Plan de mercadotecnia 	18, 19 y 20	<p>Diseño de investigación No experimental</p> <p>Métodos de investigación Deductivo Inductivo Análisis Síntesis</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>
	Demanda externa	La demanda externa es la cantidad de bienes y servicios que se producen en un país y que son demandados por residentes en el extranjero (Roldán, 2016)	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de Mercado • Innovaciones • Precios 	21, 22 y 23	
	Proceso productivo	Son sistemas de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor. (Buenaño, 2012)	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Productos • Inventarios 	24, 25 y 26	
	Oportunidades de desarrollo	La oportunidad de desarrollo que es una ocasión u oportunidad para comenzar una idea empresarial, adentrarse en un nuevo sector laboral o el lanzamiento de un nuevo producto en el mercado (García, 2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de financiamiento • Tendencias de mercado • Surgimiento de mercados nuevos 	27, 28 y 29	

Anexo C. Consideraciones Éticas

Para el desarrollo de la presente investigación se está considerando los procedimientos adecuados, respetando los principios de ética para iniciar y concluir los procedimientos según el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.

La información, los registros, datos que se tomarán para incluir en el trabajo de investigación serán fidedignas. Por cuanto, a fin de no cometer faltas éticas, tales como el plagio, falsificación de datos, no citar fuentes bibliográficas, etc., se está considerando fundamentalmente desde la presentación del Proyecto, hasta la sustentación de la Tesis.

Por consiguiente, nos sometemos a las pruebas respectivas de validación del contenido del presente proyecto.

.....
MARITZA BONIFACIA BELLIDO LEÓN

DNI: 70055949

Anexo D. Cuestionario

Estimados señores (a), este cuestionario se lleva a cabo para recabar datos e informaciones como parte de un proyecto de investigación titulada: Gestión por Procesos y Competitividad Empresarial de las MyPE de Artesanías Textiles, Ayacucho - 2019. Por ello, suplicamos a usted responder cada una de las preguntas con la sinceridad del caso, marcando una “X” sobre la opción de respuesta de su preferencia:

5	4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	A veces	Muy pocas veces	Nunca

I. Datos Generales

1. Representante legal () Propietario ():
2. Género:
3. Grado de instrucción:
4. Tiempo que se dedica:
5. Tipo de organización:

II. Gestión por Proceso

DIMENSIONES		5	4	3	2	1
N°	Diseño					
6	¿El diseño de materiales es de calidad?					
7	¿El diseño de superficies de los productos es adecuado?					
8	¿El diseño de forma del producto es adecuado?					
Confección		5	4	3	2	1
9	¿La recepción de materiales para el producto es adecuado?					
10	¿La integración con hilo de las piezas del producto es adecuado?					
11	¿El empaque para los productos es adecuado?					
Acabados		5	4	3	2	1
12	¿La forma del producto es adecuado?					
13	¿Los colores de acabado de los productos son adecuados?					
14	¿La utilidad de los productos terminados es adecuada?					
Comercialización		5	4	3	2	1
15	¿El proceso de venta directa es adecuado?					
16	¿El proceso de venta en cadena: artesano a detallista es adecuado?					

17	¿El proceso de venta en cadena: Artesano, mayorista y detallista es adecuado?					
----	---	--	--	--	--	--

III. Competitividad Empresarial

DIMENSIONES		5	4	3	2	1
N°	Estrategia empresarial					
18	¿La empresa cuenta con plan de oferta de sus productos?					
19	¿La empresa cuenta con plan operativo de sus actividades?					
20	¿La empresa cuenta con plan de marketing?					
Demanda externa		5	4	3	2	1
21	¿La empresa cuenta con estructura de mercado para sus ofertas?					
22	¿La empresa está en constante innovación?					
23	¿Los precios ofertados son adecuados?					
Proceso productivo		5	4	3	2	1
24	¿La empresa cuenta con proveedores sin ningún problema?					
25	¿La empresa cuenta con proceso productivo eficiente y eficaz?					
26	¿La empresa gestiona bien sus inventarios?					
Oportunidades de desarrollo empresarial		5	4	3	2	1
27	¿La empresa accede con facilidad para obtener financiamiento?					
28	¿La empresa está en crecimiento en el mercado?					
29	¿La empresa cuenta con surgimiento de mercados nuevos?					

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo E. Validación experto 1

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante : **Mg. Víctor Raúl Rodríguez Hurtado**
 1.2 Institución donde labora : UNSCH
 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación : Cuestionario
 1.4 Autor del instrumento : Maritza Bonifacia BELLIDO LEÓN
 1.5 Título de la investigación "Gestión por procesos para la competitividad empresarial de las Mypes de Artesanía Textil, Ayacucho – 2019"

I. II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																		85		
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observables.																		84		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación.																			86	
ENTIDAD FINANCIERA	Existe un constructo lógico en los ítems.																		85		
SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y claridad.																			87	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados.																			86	
CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos.																		85		
COHERENCIA	Entre hipótesis, dimensiones e indicadores.																		85		
METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos.																			86	
PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la ciencia.																			86	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
 VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN
 LUGAR Y FECHA

: Instrumento aplicable.
 : $[(855/10)(0.20) = 17$
 : Ayacucho, agosto 2019


 Víctor Raúl Rodríguez Hurtado

DNI: 28217986

Teléfono 966970633

Anexo F. Validación experto 2

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante : Dr. Eusterio Oré Gutiérrez
 1.2 Institución donde labora : UNSCH
 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación : Cuestionario
 1.4 Autor del instrumento : Maritza Bonifacia BELLIDO LEÓN
 1.5 Título de la investigación “Gestión por procesos para la competitividad empresarial de las MyPE de Artesanía Textil, Ayacucho – 2019”

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																			91	
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observables.																			91	
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación.																			90	
ENTIDAD FINANCIERA	Existe un constructo lógico en los ítems.																			90	
SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y claridad.																			90	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados.																			93	
CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos.																			90	
COHERENCIA	Entre hipótesis, dimensiones e indicadores.																			87	
METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos.																			88	
PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la ciencia.																			90	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
 VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:
 LUGAR Y FECHA

: Instrumento aplicable.
 [(900/10)(0.20) = 18
 : Ayacucho, agosto 2019

FIRMA.....

DNI: 28227213 TEL. 999424451

Anexo G. Validación experto 3

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante : Mg. Jorge Alberto PRADO PALOMINO
 1.2 Institución donde labora : UNSCH
 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación : Cuestionario
 1.4 Autor del instrumento : Maritza Bonifacia BELLIDO LEÓN
 1.5 Título de la investigación : "Gestión por procesos para la competitividad empresarial de las Mypes de Artesanía Textil, Ayacucho - 2019"

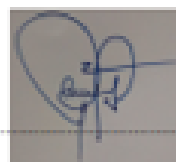
I. II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0	4	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				86	
OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.																				83	
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación.																				85	
ENTIDAD FINANCIERA	Existe un constructo lógico en los ítems.																				86	
SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y claridad.																				86	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados.																				85	
CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos.																				84	
COHERENCIA	Entre hipótesis, dimensiones e indicadores.																				86	
METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos.																				85	
PERTINENCIA	Es activo y funcional para la ciencia.																				85	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
 VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN
 LUGAR Y FECHA

: Instrumento aplicable.
 : [(851/10) (0.20) = 17
 : Ayacucho, agosto 2019.

FIRMA.....



JORGE A. PRADO PALOMINO

DNI: 28288474 TEL: 966 601 418

Anexo H. Data del cálculo del Alpha de Cronbach

Para determinar el grado de confiabilidad del cuestionario con 24 preguntas, en el cual corresponde 12 ítems a cada dimensión: desde la pregunta 1 a la 12, corresponde a la variable X: Gestión por Procesos y desde la pregunta 13 a la 24 corresponde a la variable Y: Competitividad Empresarial. Se trabajó con una muestra piloto de 20 representantes de las Mypes artesanales textiles, a quienes se aplicó para determinar el grado de confiabilidad, con la siguiente escala de Likert planteada:

Siempre (5)	Casi siempre (4)	A veces(3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
-------------	------------------	------------	----------------	-----------

Tabulación de los datos recogidos en la prueba piloto:

Nº de encuestados	Cantidad de preguntas realizadas por variable y dimensión																							
	Gestión por procesos												Competitividad											
	Diseño			Confección			Acabados			Comercialización			Estrategia			Demanda ext.			Proceso prod.			Oport. des. emp.		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	1	2	3	3	3	4	3	3	3	3
2	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3
5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	5	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4
6	1	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4
7	4	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	5	3	1	2	2	3	3	2	3	2	3	3
8	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3
9	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3
10	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3
11	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3
13	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3
15	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3
17	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3	3	4
18	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	4
19	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3
20	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2
Varianzas	1.09	1.03	0.53	0.41	0.25	0.19	0.26	0.10	0.13	0.23	0.13	0.21	0.95	0.29	0.25	0.25	0.41	0.35	0.23	0.70	0.35	0.33	0.33	0.33

Como se aprecia en la tabla anterior, según el SPSS, el coeficiente Alfa de Cronbach para el instrumento aplicado, obtuvo un valor de fiabilidad de 0.761, lo cual se demuestra que el instrumento tiene una data Muy confiable.

Anexo I. Base de datos de la variable Gestión por procesos y Competitividad

Encuestados	Cantidad de preguntas																							
	GESTIÓN POR PROCESOS												COMPETITIVIDAD											
	Diseño			Confección			Acabados			Comercialización			Estrategia empresarial			Demanda externa			Proceso productivo			Oportunidades de desarrollo		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	3	4	4	5	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
2	5	5	5	4	4	2	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4
3	3	4	4	5	4	1	2	2	1	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	3
4	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	3	3	3
5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3
6	1	2	2	2	1	1	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	5	5
7	4	5	4	4	2	2	3	4	2	2	2	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
8	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5
9	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	2	2	3	1	2	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	1
11	1	2	2	2	1	2	3	4	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	4
12	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4
13	1	2	2	2	1	2	2	3	2	4	4	4	4	2	2	1	2	3	3	2	1	3	3	3
14	3	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4
15	3	4	4	5	4	2	3	5	2	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	1
16	3	3	3	4	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	2	3	2	2	1
18	3	3	4	4	4	3	4	5	5	4	2	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3
19	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	3	2	1	3	3	3
20	2	2	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3
21	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	4	5	5	4	3
22	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	1
23	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1
24	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
25	4	5	5	5	3	3	4	4	5	4	3	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	2	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
27	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
28	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	4	3	4	5	4	3

29	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	3
30	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2
31	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3
32	2	2	2	2	3	3	2	3	2	4	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3
33	2	3	3	2	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3
34	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	4	4	4	2	2	4	3	2
35	1	1	1	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	2	2	1	1
36	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2
37	2	3	3	3	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2
38	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1
39	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	2	1	1	2	3	2	3	3	2	3	3	2
40	1	1	1	2	3	1	2	2	3	3	1	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2
41	1	2	2	1	2	2	2	1	3	3	1	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1
42	1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
43	1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2
44	1	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	3	2
45	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2
46	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3	3	2
47	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2
48	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	1	1	1	1	2	1	2	1	3	3	2