Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Ciencias Administrativas
Unidad de Posgrado

"Principales factores que impiden el crecimiento de las MyPES, propuesta de estrategias para el desarrollo competitivo"

TESIS

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas

AUTOR

Emilio Javier ROJAS VILLANUEVA

Lima, Perú

2013

RESUMEN

Las micro y pequeñas empresas (MYPE) juegan un rol importante como ejes de un sistema productivo flexible y articulado en la mayoría de países desarrollados. Por ejemplo, en Estados Unidos, son fuente de innovaciones; en China, significan la estabilidad social para miles de trabajadores; en Chile, fomentan el desarrollo equilibrado en todas sus regiones; en Tailandia, el 97% de las MYPES conforman los sectores más importantes de su economía; y en África, representan las dos terceras partes de la fuerza laboral no agropecuaria.

Las MYPE cumplen un rol importante en la economía peruana. Se estima que este segmento representa el 98.6% del total de las empresas, emplea el 76.2% de la Población Económicamente Activa (PEA) y aporta el 42.1% del PBI. Es decir, son el motor y motivo de la economía porque son fuente de ingresos de millones de familias peruanas. A pesar de que estas cifras demuestran la naturaleza emprendedora de los peruanos, solo la tercera parte de cada 300 mil MYPES creadas anualmente supera el primer año de operaciones, las demás desaparecen al primer o segundo año, debido a una grave problemática constituida por cuatro principales variables independientes, a saber: a)restricciones al financiamiento, b) carencia de asistencia técnica, c) rechazo a la asociatividad y d) presencia de débiles competencias gerenciales. Estas variables impiden a las MYPES ser competitivas, estancando su crecimiento y la generación de mayores ingresos que permitan mejorar la calidad de vida de muchas familias peruanas.

En base a la importancia que tienen las MYPE en la contribución al desarrollo nacional, se diseñó el estudio para analizar los principales factores que impiden el crecimiento de las MYPES (variable dependiente) del sector de muebles de madera de Lima Metropolitana, debido a que es un sector muy atractivo y con mucho potencial, ya que constituye el 17% del total de las MYPES (78% de ellas dedicadas sólo a la fabricación y comercialización de muebles de madera), pero que viene mostrando un estancamiento en su crecimiento debido a que este sector es reconocido aún como una industria artesanal, cuyo nivel de industrialización, calidad y estandarización de producción es casi nulo, evitando que las MYPES crezcan, se desarrollen y fortalezcan como tales. La metodología utilizada comprendió tanto la cuantitativa como la cualitativa, por medio de recolección de datos, entrevistas a profundidad, etnografías, encuestas-90 en total- a

los dueños y/o principales vendedores, selección de los principales empresarios que participaron en el proyecto de estudio, y el análisis descriptivo y de asociación entre las variables dependientes e independientes.

La investigación mostró información relevante sobre el nivel de crecimiento de las MYPES, indicando que hay una alta probabilidad de que estas cierren ya que muestran poca competitividad en sus ventas y productos. Adicionalmente, el estudio demostró que las variables independientes como la asistencia técnica, el financiamiento y las capacidades gerenciales están altamente asociadas con el crecimiento o no de las MYPES; sin embargo, la asociatividad está asociada con el crecimiento pero en un nivel más bajo. Asimismo, en base al diagnóstico del estado actual del sector y los resultados ofrecidos por esta investigación se planteó soluciones que ataquen el problema de investigación por medio de estrategias de crecimiento relacionadas a generar ventajas competitivas, mejorar la productividad, establecer modernas formas de gerenciamiento, incrementar la rentabilidad, participar en conglomerados, crear una marca empresa y posicionarse en el mercado.

Tomando como base los resultados de la investigación teórica, se desarrolló un modelo empresarial que pueda ser aplicado a las MYPES de cualquier rubro, y pueda ser utilizado por diversas instituciones públicas y privadas dedicadas a la promoción y apoyo a las MYPES.

Para el desarrollo del proyecto, denominado “Crece Pando”, se tomó el caso específico de la Urbanización Pando en San Miguel (Lima Metropolitana), conglomerado conformado por 56 micro y pequeñas empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de muebles de maderas, donde se detectó que el problema radicaba en que el crecimiento y desarrollo de estas empresas ha llegado a un punto de estancamiento, generando a muchas de ellas ingresos mínimos, suficientes sólo para cubrir sus costos de producción y de operación. En dicho proyecto se establecieron componentes de evaluación, indicadores y fuentes de verificación; asimismo, se plantearon estrategias de ejecución por medio de programas de capacitaciones para fortalecer las capacidades de gestión de los dueños, asistencia técnica en los procesos y productos, fomento de la articulación empresarial, mejoramiento de imagen, organización de ferias, y monitoreo de mejora para cada una de las empresas. También se estableció un cronograma y presupuesto para 2 años del proyecto, de los cuales se

llevó a cabo la etapa de evaluación y primeras capacitaciones; así mismo, se involucró a importantes agentes como la Municipalidad, la asociación empresarial, la Universidad,los Centros de capacitación y ONGs.

Finalmente, se aterrizó el proyecto Crece Pando en 2 casos pilotos de MYPES. Dichos pilotos incluían un plan de trabajo de acuerdo a las necesidades específicas de cada empresa. Los planes de trabajo estuvieron conformados por la elaboración de flujos de caja y presupuestos, elaboración de tarjetas de presentación, capacitaciones en herramientas como Excel y manejo de la Internet, presentaciones a entidades financieras, elaboración de planes de marketing, diseños de página web, mejora del aspecto físico del negocio, elaboración de catálogos, análisis FODA, establecimiento de misión y visión, elaboración de marca propia, y preparación para participación en ferias.

Las soluciones planteadas para “Crece Pando” podrán ser utilizadas para una población más grande, a fin de generar estrategias de crecimiento que generen el desarrollo orgánico de las MYPES.

ASTRACT

Micro and small enterprises (MSEs) play an important role as a flexible and articulated productive system in most developed countries. For example, for the United State, MSEs are a source of innovations; for China, they are the mean social stability for thousands of workers; for Chile, they promote development and decentralization in all regions; for Thailand, 97% of them constitute the most important sectors of its economy; and for Africa, two-thirds of labor force works for non-agricultural sector.

MSEs play an important role for Peruvian´s economy. It is estimated that MSEs represent 98.6% of all Peruvian enterprises, they employ 76.2% of the economically active population (EAP), and they contribute for 42.1% of GDP. Although these numbers represent the engine of Peruvian and why MSEs are a source of income for millions of families in Peru, many MSEs die prematurely. Only the third party of every 300,000 MSEs created annually excedes the first year of activity, the other away to the market in the first or second year, due to a serious problem a cause of four main independent variables, called: a) financing constraints, b) lack of technical assistance, c) rejection of business association and d) presence of weak management skills. These variables block MSEs be competitive, generating growth and higher revenues in order to improve the quality of life of many Peruvian families.

Based on the importance of MSEs in contributing to national development, the research was designed to analyze the main factors hindering the growth of MSEs (dependent variable) inside of the sector of wooden furniture located in Lima. This sector was chosen because altough it is highly attractive, with great potential, since it constitutes 17% of total MSEs (78% of which are dedicated only to the manufacture and commercialization of wooden furniture), this sector was showing a slowdown in its growth a cause of it is still recognized as a cottage industry, with a poor level of industrialization and standardization of its production and quality. The methodology used both quantitative and qualitative one, through data collection, in-depth interviews, ethnographies, surveys-90 in total-owners and / or key vendors, selection of manager of MSEs who participated in the project study and descriptive analysis of association between the dependent and independent variables.

Research revealed important information about the level of growth of MSEs, emphasizing that there is a high probability that these evaluated MSEs close its companies because they shows little competitiveness in sales and products. Additionally, research showed that the independent variables such as technical assistance, financing and management skills are highly associated with the growth of MSEs or not, but association is related with growth but at a lower level. Furthermore, based on the diagnosis of the current state of the sector and the results provided by this research, it is established the solution to attack the problema through strategies related to competitive advantages, improve productivity, establish modern forms of management, increase profitability, participate in clusters, creating a company brand and market positioning.

Based on the results of theoretical research, we developed a business model that can be applied to any MSEs, and also it can be used by public and private institutions dedicated to the promotion and support to MSEs. To develop the project, called "Pando Growing" located in a residential area called Pando in the district in San Miguel Pando, a conglomerate formed by 56 micro and small enterprises engaged in manufacturing and commercialization of wooden furniture, where the main problem was caused by the slowly growth and development of them, also, many MSEs got minimal income, just enough to cover their production and operational costs. The project called " Pando Growing" established components of evaluation, indicators and verifiers, also it raised strategies of implementation through training programs to strengthen management skills of owners, technical processes and products, development of joint corporate image enhancement, organizing fairs, and monitoring of improvement for each of the companies. It also established a schedule and budget for two years of the project, which was carried out the first stage of evaluation and training, likewise, are important agents such as the city hall, the business association, the University, the Centers for training and NGOs.

Finally, the project landed in 2 real cases called "pilots". These pilots included a work plan according to the specific needs of each company. Work plans were shaped by the development of budgets and cash flow, making business cards, training in tools like Excel and Internet management, presentations to financial institutions, developing marketing plans, website designs, improvement of the physical aspect of the business,

creation of catalogs, SWOT analysis, establishment of mission and vision, brand development, and preparation for participation in fairs.

Functional solutions to "Pando Growing" may be used to a larger number of companies in order to generate growth strategies that generate organic growth of MSEs.