

# ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Análisis de la cultura empresarial y su influencia en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua en el 2019”**

**Trabajo De Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autores:**

Ing. Motocanche Chata, David Amos  
Ing. Bernaola Peña, Lenner Deybi

**Docente Guía:**

Mg. Yábar Vega, Ben Yúsef Paul

**TACNA – PERÚ  
2019**

El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La investigación realizada establece como objetivo principal analizar la cultura empresarial y su influencia en la competitividad de las Mypes productoras de Vino y Pisco de la ciudad de Moquegua en el 2019.

Para ello se optó por realizar una investigación de tipo aplicada de diseño no experimental y de corte transversal, asimismo, se contó con una población finita compuesta de 18 representantes de las Mypes productoras de vino y pisco de la región Moquegua.

Para realizar el levantamiento de información se recurrió a la técnica de encuesta aplicada mediante un cuestionario de tipo deliberativo estructurado a la totalidad de la población, puesto que no exceden de 50 participantes.

Para realizar el análisis de datos, se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman, puesto que no se encontró normalidad en los datos, teniendo como resultado una significancia de (0,002) que es inferior a (0,05) por tanto, se pudo precisar un nivel de confianza del 95%, determinándose que la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

Por otro lado, se pudo encontrar que, coeficiente de correlación fue de (0,674) que indicó la existencia de una correlación positiva moderada entre las variables materia de estudio.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación posee un enfoque cualitativo, y cumple con el método científico, asimismo, respeta de forma adecuada con la estructura planteada por el instituto y las normas APA 6.0. La investigación está dividida en cuatro capítulos.

En el primer capítulo, se desarrolló la formulación del problema, es decir considera el planteamiento del problema de investigación, el cual está compuesto, por los síntomas, causas, pronóstico y control. A su vez, durante este primer capítulo, se plantearon los objetivos e hipótesis de investigación, para terminar con el capítulo se trazó la justificación, dividida en teórica, práctica y metodológica.

El segundo capítulo presenta las bases teóricas de la variable cultura empresarial y competitividad, comprendida en definición según autores, dimensiones y modelos de evaluación, este capítulo fundamenta de manera teórica el desarrollo y consistencia de la investigación.

El tercer capítulo desarrollo un marco referencial de la investigación, comprendido por un análisis del sector vitivinícola, evolución de la industria, nivel de producción, cantidad de Mypes de la región y el nivel de

competitividad de cada una, así mismo se planteó un diagnóstico de la industria, FODA y análisis crítico.

El cuarto capítulo muestra los resultados obtenidos del procesamiento de información recabada, previa definición del marco metodológico, población y muestra, fiabilidad de instrumentos, presentación de resultados por variable y comprobación de hipótesis general y específicas.

Para terminar, se fijaron las conclusiones, recomendaciones respectivamente de la investigación de acuerdo a los objetivos de la misma.

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION .....	14
1.1 TÍTULO DEL TEMA.....	15
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	18
1.3.1 Problema general.....	18
1.3.2 Problemas específicos .....	18
1.4 HIPOTESIS .....	19
1.4.1 Hipótesis general .....	19
1.4.2 Hipótesis específicas .....	19
1.5 OBJETIVOS .....	20
1.5.1 Objetivo general .....	20
1.5.2 Objetivos específicos .....	20
1.6 JUSTIFICACIÓN .....	21
1.6.1 Justificación Teórica .....	21
1.6.2 Justificación Metodológica .....	22
1.6.3 Justificación Pragmática .....	22
1.7 METODOLOGÍA.....	23
1.7.1 Diseño de la investigación .....	23
1.7.2 Población y Muestra .....	23
1.7.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	25

1.8	ALCANCES Y LIMITACIONES.....	26
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO .....		27
II.	CULTURA EMPRESARIAL.....	27
2.1.	Definiciones de Cultura Empresarial.....	27
2.1.1.	Elementos.....	28
2.1.2.	Dimensiones de Cultura Empresarial.....	31
2.1.3.	Modelos de evaluación de la Cultura Empresarial .....	34
2.2.	COMPETITIVIDAD.....	37
2.2.1	Definiciones de Competitividad .....	37
2.2.2	Dimensiones de Competitividad .....	38
2.2.3.	Modelos de evaluación de la Competitividad.....	41
2.3.	ANÁLISIS COMPARATIVO.....	44
2.3.3.	Cultura Empresarial .....	44
2.3.4.	Competitividad .....	45
2.4.	ANÁLISIS CRÍTICO .....	47
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL .....		51
3.1.	ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA VITIVINÍCOLA EN MOQUEGUA.....	51
3.1.1.	Evolución de la industria .....	51
3.1.2.	Industria vitivinícola en Moquegua.....	53
3.1.3.	Nivel de producción .....	54
3.2.	PRODUCTO.....	55
3.2.1.	Vino.....	55

3.2.1.1.	Definición.....	55
3.2.1.2.	Tipos.....	55
3.2.2.	Pisco .....	56
3.2.2.1.	Definición.....	56
3.2.2.2.	Tipos.....	56
3.3.	MYPES DE LA CIUDAD DE MOQUEGUA .....	57
3.3.1.	Mypes .....	57
3.3.2.	Representantes de importancia .....	57
3.3.3.	La Ruta del Pisco.....	59
3.3.4.	Socios y Aliados.....	60
3.4.	DIAGNOSTICO INDUSTRIAL.....	61
3.4.1.	FODA.....	61
3.5.	ANÁLISIS CRÍTICO .....	62
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....		64
4.1.	MARCO METODOLÓGICO .....	64
4.1.1.	Descripción del tipo y diseño de investigación.....	64
4.1.2.	Diseño de los instrumentos de recopilación de información	
	65	
4.2.	PRESENTACIÓN DE LOS DATOS.....	67
4.2.1.	Resultados generales de la muestra.....	67
4.2.2.	Resultados de la variable cultura empresarial .....	70
4.2.3.	Resultados de la variable competitividad.....	76
4.3.	PRUEBA ESTADÍSTICA .....	81

4.3.1.	Comprobación de hipótesis general.....	82
4.3.2.	Comprobación de primera hipótesis específica.....	84
4.3.3.	Comprobación de segunda hipótesis específica .....	85
4.3.4.	Comprobación de tercera hipótesis específica.....	87
4.3.5.	Comprobación cuarta hipótesis específica.....	88
BIBLIOGRAFÍA.....		95
ANEXO .....		104

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Elementos de la Cultura Empresarial según Plata.....	29
Tabla N° 2 Elementos de la cultura organizacional según Schein.....	29
Tabla N°3 Elementos de la Cultura Empresarial según E. Económica.....	30
Tabla N°4 Dimensiones de la Cultura Empresarial según Harrison .....	32
Tabla N° 5 Dimensiones de Cultura Empresarial según Bonavia, Prado y Barbera .....	32
Tabla N°6 Modelo Denison.....	34
Tabla N°7 Matriz de criticidad estratégica nivel de cambio cultural .....	36
Tabla N° 8 Dimensiones de Competitividad según Cisneros.....	40
Tabla N°9 Fuerzas competitivas de Porter .....	41
Tabla N°10 Comparativo Cultura Empresarial.....	44
Tabla N°11 Comparativo Dimensiones de Cultura Empresarial .....	44
Tabla N°12 Comparativo Elementos de la Cultura empresarial.....	45
Tabla N°13 Comparativo Modelos de Evaluación de Cultura Empresarial .....	45
Tabla N°14 Comparativo definiciones de Competitividad.....	45
Tabla N°15 Comparativo modelos de evaluación de Competitividad .....	46
Tabla N°16 Comparativo Dimensiones de Competitividad .....	46
Tabla N°17 Tipos de Pisco .....	56
Tabla N°19 Análisis FODA .....	61
Tabla 20. Escala de confiabilidad .....	65

Tabla 21. Estadística de fiabilidad - Cultura empresarial.....	66
Tabla 22. Estadística de fiabilidad - Competitividad .....	66
Tabla 23. Resultados de los indicadores de cultura empresarial.....	70
Tabla 24. Resultados por indicadores - variable competitividad.....	76
Tabla 25. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.....	81
Tabla 26. Correlaciones - Hipótesis general.....	83
Tabla 27. Correlaciones - Primera hipótesis específica.....	84
Tabla 28. Correlaciones- Segunda hipótesis específica .....	86
Tabla 29. Correlaciones - tercera hipótesis específica .....	87
Tabla 30. Correlaciones - cuarta hipótesis específica.....	89

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Denison.....	35
Figura 2. Matriz de criticidad estratégica nivel de cambio cultural .....	37
Figura 3. Matriz del Perfil Competitivo .....	43
Figura 4. Productoras de vino y pisco.....	57
Figura 5. Edad .....	67
Figura 6. Género.....	68
Figura 7. Estado civil .....	68
Figura 8. Grado de instrucción.....	69
Figura 9. Resultados por dimensiones - variable cultura empresarial .....	74
Figura 10. Resultados generales - variable cultura empresarial .....	75
Figura 11. Resultados por dimensiones - variable competitividad.....	79
Figura 12. Resultados generales de variable competitividad.....	80

## **CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION**

A través del presente capítulo, se buscará realizar la planificación oportuna de los puntos a considerar para nuestra investigación, asimismo, se realizará la formulación apropiada de estos.

Tales como el planteamiento del problema, donde entenderemos el problema existente y la razón de nuestra investigación, es así que, a partir de la información obtenida en ese punto, se realizará la formulación adecuada de hipótesis (generales y específicas), podremos plantearnos objetivos y justificar nuestra investigación de forma teórica, metodológica y pragmática.

Como también se podrá precisar la utilización de una metodología, esto con el fin de poder tener dirección al momento de desarrollar nuestra investigación.

## **1.1 TÍTULO DEL TEMA**

“Análisis de la cultura empresarial y su influencia en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua en el 2019”

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La (Comisión Nacional del Pisco, 2019) indica que actualmente en la ciudad de Moquegua laboran 18 empresas formales productoras de Vino y Pisco, en esta región se cuenta con una zona productiva total de 877 hectáreas de producción de uva, de la cual el 41 % (359 hectáreas) se destina a la producción de Pisco y el 35% (303 hectáreas) a la producción de Vino, la diferencia es destinada al consumo familiar y mesa.

La Gerencia Regional de Producción de Moquegua a través de (La República, 2019) refiere que, durante el año 2017 el pisco tuvo una recesión dentro de su producción que, lo redujo hasta en más de 100 mil litros (50%) a diferencia de años anteriores, esto debido a las altas temperaturas (excesivo calor) y la escasez de agua ha incrementado la circulación de hongos que afectan las plantaciones de vid.

Según la gerencia regional de la Producción, durante el año 2015, la producción alcanzó a producir cerca de 225 790 litros de pisco, por otro lado, el año anterior alcanzó de manera ajustada, apenas 108 694 litros. Nazario Nina, director zonal de promoción de Moquegua, en una entrevista con (La República, 2017) refiere que, en mayor proporción la cantidad de vino y pisco producido se destina al consumo local y en menor volumen es destinado a Lima o Arequipa, en su mejor momento la región logro exportar el 5 % de la producción total.

Los distintos cambios climatológicos han afectado la cosecha de la uva y han limitado la producción de Pisco y vino en la Región de Moquegua, logrando una considerable disminución en la producción anual, además de esto la falta de capacitación e iniciativa de las empresas productoras y de las instituciones correspondientes no permite a los productores de vino y pisco puedan buscar nuevas oportunidades en mercados nacionales e internacionales.

De tener una cultura empresarial mal orientada, un mal uso de recursos y capital ha ocasionado que la producción artesanal de vino y pisco tenga limitantes en sus distintas etapas productivas, esto debido a deficiencias en infraestructura, afectando las etapas de pos cosecha y embarque. Generando así que los productores

artesanales de vino y pisco, no estén en condiciones de ofrecer volúmenes importantes de sus productos para una exportación, debido a esto los productores no pueden posicionarse en un mercado internacional ni por volumen ni por precio, siendo así cada vez empresas menos competitivas en el mercado nacional.

De seguir así, las Mypes productoras de vino y pisco de la región no alcanzarían mayor crecimiento ni reconocimiento de marca, y seguirían destinando casi la totalidad de su producción al consumo local.

De cambiar esta situación, con apoyo de las instituciones correspondientes, promoviendo la exportación y cambiando la cultura empresarial de las Mypes productoras, se podría alcanzar mayores oportunidades, ingresando a mercados internacionales más competitivos, pudiendo competir con empresas productoras de Ica y Lima. De esta forma se alcanzaría un mayor crecimiento en el porcentaje de producción exportada, logrando ser una región más competitiva en este sector a nivel nacional.

## **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.3.1 Problema general**

¿De qué manera la cultura empresarial influye en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua?

### **1.3.2 Problemas específicos**

1. ¿De qué manera la implicancia de la cultura empresarial influye en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua?
2. ¿De qué manera la consistencia de la cultura empresarial influye en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua?
3. ¿De qué manera la adaptabilidad de la cultura empresarial influye en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua?
4. ¿De qué manera la misión de la cultura empresarial influye en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua?

## **1.4 HIPOTESIS**

### **1.4.1 Hipótesis general**

La cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

### **1.4.2 Hipótesis específicas**

1. La implicación de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.
2. La consistencia de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.
3. La adaptabilidad de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.
4. La misión de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo general**

Analizar la cultura empresarial y su influencia en la competitividad de las Mypes productoras de Vino y Pisco de la ciudad de Moquegua en el 2019.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

1. Conocer el nivel de implicancia de la cultura empresarial y su influencia en la competitividad de las Mypes productoras de Vino y Pisco de la ciudad de Moquegua.
2. Analizar el nivel de consistencia de la cultura empresarial y su influencia en la competitividad de las Mypes productoras de Vino y Pisco de la ciudad de Moquegua.
3. Conocer el nivel de adaptabilidad de la cultura empresarial y su influencia en la competitividad de las Mypes productoras de Vino y Pisco de la ciudad de Moquegua.
4. Analizar la misión de la cultura empresarial y su influencia en la competitividad de las Mypes productoras de Vino y Pisco de la ciudad de Moquegua.

## **1.6 JUSTIFICACIÓN**

### **1.6.1 Justificación Teórica**

Según (Chiavenato, 1999), expresa que la cultura dentro de una organización, considera las actitudes y valores de un grupo de personas dentro de la empresa e influye en el comportamiento de todos sus miembros.

Dentro de una organización existen valores y creencias que van evolucionando a través del tiempo. Estos valores determinan en gran medida la visión y el nivel de compromiso de cada colaborador de la empresa.

Según (Oster, 2015) precisa que, la competitividad es comprendida como la destreza de una empresa por producir bienes (productos o servicios) con estándares de calidad elevados en base a un uso eficiente de recurso, diferenciándose de su competencia. La competitividad de una organización consiste en administrar correctamente los recursos, incrementar la provisión de necesidades del mercado, así como la productividad.

Por otro lado, la cultura empresarial está siendo muy valorada y muchos profesionales del mundo empresarial lo consideran como piedra angular de una empresa, para mejorar la competitividad y el desempeño.

### **1.6.2 Justificación Metodológica**

Un estudio realizado por (Ernesto Cantillo Guerrero, 2011) expresa que la competitividad esta definida por cuatro patrones relevantes, la cultura organizacional, el liderazgo, capital humano y productividad, es asi que una correcta relacion y armonia de estos patrones y una canalizacion eficiente hacia el cumplimiento de objetivos, permitira en una organizacion la generacion de nuevas ventajas competitivas.

La presente investigacion se enfoca en la aplicacion y entendimiento de un metodo descriptivo y analitico enfocado a la cultura empresarial, para ello se hara uso del instrumento (cuestionario), dirigido a los representantes de las Mypes productivas de vino y pisco de la ciudad de Moquegua., buscando conocer y entender la cultura organización de cada empresa y sector.

### **1.6.3 Justificación Pragmática**

Es presente informe se justifica en la práctica, porque presenta aspectos favorables para el fortalecimiento de las Mypes productoras de pisco y vino de la ciudad de Moquegua, permitiéndoles conocer mejor la realidad de la cultura

empresarial de cada organización, analizarla y realizar los cambios necesarios para poder obtener mejoras en la productividad, de esta forma las organización podrán aprovechar las oportunidades que presente el mercado, puedan repotencias su marca, posicionarle al interior del país, así como en el sector internacional, de tal modo que, se pueda generar mayores ingresos.

## **1.7 METODOLOGÍA**

### **1.7.1 Diseño de la investigación**

Se empleará un tipo de investigación aplicada, porque con los resultados obtenidos se busca dar solución a los problemas de las Mypes productoras de pisco y vino de la ciudad de Moquegua.

La investigación en cuestión utilizara un diseño no experimental de corte transversal. (Sampieri, 2014)

### **1.7.2 Población y Muestra**

#### **1.7.2.1 Población**

La población es finita y consta de 18 representantes de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua. (Cancela, Cea, Galindo, & Valilla, 2010)

### **1.7.2.2 Muestra**

Debido a que la población es menor a 50, no es necesario realizar un muestreo, por lo tanto, se realizará un censo considerando a los 18 representantes de cada Mype productora de pisco y vino de la ciudad de Moquegua. (Cegarra Sánchez, 2011)

#### **1.7.2.2.1 Tipo de muestreo**

El tipo de muestreo cuenta con los siguientes criterios:

##### **Criterio de inclusión:**

- Contar con denominación de Origen
- Ser una Marca registrada
- Tener al menos 1 punto de venta
- Tener Ruc habilitado
- Tener más de 1 año de creación

##### **Criterios de exclusión**

- Mypes de producción artesanal que no estén registradas en Sunat.
- Tener menos de 1 año de creación.
- No tener punto de venta.

### **1.7.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Técnicas e instrumento a utilizar

- La técnica a utilizar es una encuesta.
- El instrumento a utilizar es un cuestionario.

#### **1.7.3.1 Descripción del Instrumento y Técnica a Utilizar**

Se llevará a cabo, como técnica una encuesta por medio de un cuestionario con preguntas específicas, para este cuestionario se utilizará la escala de Likert, este instrumento pretende recabar información para analizar en qué medida la cultura empresarial de cada Mype productora de vino y pisco influye en la competitividad de las mismas.

#### **Análisis Cualitativo**

La respuesta proporcionada por los representantes será de utilidad para tener los datos necesarios para poder analizar en qué medida la cultura empresarial influye en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco en la ciudad de Moquegua.

## **1.8 ALCANCES Y LIMITACIONES**

- No se puede acceder a toda la información de las Mypes, por ser información confidencial.
- Tiempo para realizar la investigación.
- El dinero necesario para gastos de viaje, hospedaje y material necesario para realizar las encuestas.
- Mypes productoras que no quieran participar de la investigación.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEORICO**

Mediante el capítulo presentado se buscará explorar acerca de las bases teóricas referidas a la cultura empresarial y competitividad. Conocer las bases teóricas acerca de un tema en específico sirve como herramienta para poder desarrollar de forma adecuada una investigación, debido a que aporta conocimiento y veracidad acerca de lo que se está investigando, en este caso se analizará ambas variables por separado, ya que cada una presenta dimensiones y modelos de evaluación distintos. De esta manera se busca aplicar las teorías ya exploradas y compararlas para obtener el mejor conocimiento sobre ellas. Finalmente es importante proponer un análisis crítico, que aporte nuevo conocimiento a otras investigaciones.

### **II. CULTURA EMPRESARIAL**

#### **2.1. Definiciones de Cultura Empresarial**

Desde el punto de vista de (Robbins, 1999), precisa la cultura empresarial como una totalidad de normas y actitudes que representan y distinguen a una empresa de su competencia. De la misma forma la cultura organizacional debe estar alineada con la visión empresarial, y repercute en la cantidad y calidad de los bienes producidos.

Por su parte (Chiavenato I. , 2006), expresa la cultura empresarial como valores y actitudes que representan y dirigen a los colaboradores de una organización hacia el logro de objetivos.

A su vez (Schein, 1994), da a conocer que la cultura organizacional está ligada a los procedimientos establecidos por una organización para dar solución a problemas internos y externos, los cuales son percibidos y puestos en práctica por todos los miembros.

En relacion a las bases teoricas planteados por los distintos autores se puede definir que la cultura empresarial de una empresa esta comprendida por las creencias, valores, actitudes y formas de actuar ante un problema, que son establecidas e identitifan a una organizacion.

#### **2.1.1. Elementos**

Según (Plata, 2007) define nueve elementos para la cultura empresarial de una organización, estos basado en los caracteres del entorno comportatidos. precisados en la siguiente Tabla N°1.

Tabla N° 1  
Elementos de la Cultura Empresarial según Plata

N°	Elemento
1	Tecnología
2	Hábitos y modos de conducta
3	Cargos y funciones
4	Roles
5	Ritos
6	Ceremonias y rutinas
7	Redes de comunicación
8	Sistema de valores
9	Mitos y creencias

Fuente: (Plata, 2007)  
Elaboración: Propia

Por su parte Schein (1994); en base a su definición, determine tres patrones para la cultura organizacional, especificados en la Tabla N° 2.

Tabla N° 2  
Elementos de la cultura organizacional según Schein

N°	Elemento	Descripción
1	Producciones: manifestaciones externas (artefactos y creaciones)	Se encuentra compuesta por elementos tecnológicos, modelos de tecnología, así como ritos, y mitos sencillos de divisar, pero complicados de entender.
2	Valores	Brindan confort en el aspecto físico, ofrece un acuerdo social, precedido por la confianza.
3	Presunciones básicas	El entorno natural de las labores y relaciones personales, ubicadas de forma inconsciente, no evidentes para quien es observador, no obstante, pueden ser divisados con la aplicación de instrumentos ideales.

Fuente: (Gutierrez, 2019)  
Elaboración: Propia

Mediante lo presentado en la Tabla N° 2, se puede concluir que la cultura empresarial puede ser estudiada bajo 3 niveles, mostrando una mayor importancia el estudio del nivel de presunciones básicas, puesto definen perfectamente la manera y el modo en cómo se relacionan los integrantes de una empresa con su entorno laboral. Así mismo en base al análisis de este nivel se facilitará el entendimiento de los otros dos niveles.

De igual manera (Enciclopedia Económica, 2017), plantea seis elementos que conforman la cultura empresarial de una organización, definidas en la Tabla N° 3.

Tabla N°3  
Elementos de la Cultura Empresarial según E. Económica

N°	Elemento	Descripción
1	Modelo	Determinada por la filosofía organizacional de una entidad.
2	Estructura organizacional	Establece las funciones y delimita las responsabilidades de los colaboradores de una empresa, de acuerdo a su nivel jerárquico.
3	Identidad de la marca	Representado por los elementos visuales representativos de la marca.
4	Creencias	Representado por los valores de una empresa que son adoptados por los miembros de la misma.
5	Hábitos	Actividades cotidianas y coordinadas de los miembros de una organización que cumplen la función de mantener un orden.
6	Actitudes	Representado por el comportamiento, actitud, trabajo en equipo y compañerismo existente en una organización.

Fuente: (Enciclopedia Económica, 2017)  
Elaboración: Propia

De tal forma se tiene que definir cada uno de los elementos mencionados para poder establecer estrategias con el fin de integrar, consolidar o fortalecer la cultura empresarial de una organización.

A su vez es necesario identificar y conocer todos los factores que se vinculan con la creación de la cultura empresarial de una organización, puesta esta representa a la misma y define el comportamiento de sus miembros, ya sea al interior de sus instalaciones, así como en el exterior.

#### **2.1.2. Dimensiones de Cultura Empresarial**

Según Harrison (1972) plantea cuatro dimensiones que involucra la Cultura Empresarial de una organización. Detalladas en la Tabla N° 4.

Tabla N°4  
Dimensiones de la Cultura Empresarial según Harrison

N°	Dimensión	Postura
1	Cultura orientada al poder	Entendido por tener dominio de sus elementos externos y precisados a la competitividad, sobresale por su efectividad y fidelidad de los colaboradores, pero presenta una firme dependencia de gerencia.
2	Cultura orientada al rol	Tiene como característica, el cumplimiento de las normas sin presentar respuesta adversa, así como el respeto de labores dentro del cargo, sobresaliente por su orden y deficiente por su proceso lento para el cumplimiento de objetivos.
3	Cultura orientada a la tarea	Entre las características con las que cuenta, puede encontrar, el criterio inclinado hacia la crítica, motivado por la innovación, sobresale por una alta productividad, pero evidencia deficiencias al precisar objetivos a corto plazo y se mantiene el individualismo, incentivado por el poder.
4	Cultura orientada a la persona o de apoyo	Su meta es la poder satisfacer a los integrantes, mantener el desarrollo, así como el crecimiento personal, para que, de tal modo, se pueda alcanzar las metas organizacionales.

Fuente: (Mosquera, 2017)  
Elaboración: Propia

Por su parte Bonavia, Prado, Barberá (2009), citado en la investigación realizada por (Espinal, 2017) establecen cuatro dimensiones para analizar la cultura empresarial dentro de una organización, dichas dimensiones detalladas en la Tabla N°5.

Tabla N° 5  
Dimensiones de Cultura Empresarial según Bonavia, Prado y Barbera

N°	Dimensión	Postura
1	Implicación	Tiene el objetivo de involucrar, motivar y crear un sentido de propiedad de los colaboradores con la organización, de esta manera los colaboradores muestran un mayor compromiso, permitiendo una mayor capacidad de decisión y responsabilidad. La implicancia involucra el desarrollo de capacidades, orientación en equipo y empoderamiento.
2	Consistencia	Representando por lo valores y procedimientos que caracterizan los cimientos de una cultura organizacional de una entidad.
3	Adaptabilidad	Dirigida a todos los miembros de una organización, involucra la orientación al cambio, aprendizaje organizativo y al cliente, realizando una conversión de las demandas del entorno y realizar dentro de la organización.
4	Misión	Definida como la proyección a largo plazo de una organización, por la cual establece una serie de procedimiento y metas a corto y mediano plazo que aportar al cumplimiento de la misión establecida.

Fuente: (Espinal, 2017)  
Elaboración: Propia

Según (Morales, 2018), las empresas no se pueden encasillar en un único tipo de cultura, cuando en realidad comparten rasgos de cada una de las culturas.

**Cultura responsable;** dirigida hacia todos los miembros de la organización buscando una equidad de derechos en base a una normativa interna ética y moral.

**Cultura humanista;** identificada por valorar el talento humano, buscando su desarrollo y aporte hacia la organización, buscando su fidelización y compromiso con la empresa.

**Cultura competitiva;** enfocada en el cumplimiento de objetivos en base a procesos orientados a la innovación y eficiencia.

De acuerdo a lo mencionado, cada organización se orienta al logro de un objetivo, en base a esto adopta el tipo de cultura organizacional que tenga mayor facilidad para adaptarse al giro de negocio, este debe de ser favorable y debe aportar para el logro de objetivos.

## 2.1.3. Modelos de evaluación de la Cultura Empresarial

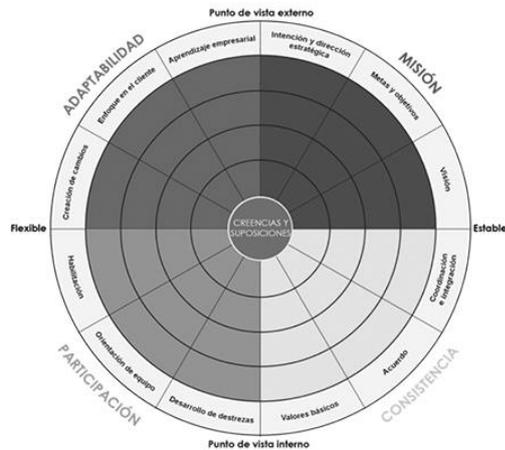
### 2.1.3.1. Modelo Denison

El Modelo presentado por Denison permite tener un diagnóstico de 360° de una organización, provee información para determinar estrategias, identificar áreas de fortalezas y debilidades, así como aporta a crear una cultura de atracción y retención de talento. ( THE OD CONSULTING GROUP, 2019)

Tabla N°6  
Modelo Denison

<b>ADAPTABILIDAD</b>	<b>MISIÓN</b>
Patrones, tendencias y Mercado	Dirección, propósito y planes
¿Estamos escuchando al Mercado?	¿Sabemos a dónde vamos?
Traducción de las exigencias del entorno comercial en acciones. Capacidad para identificar el comportamiento del mercado, diseñar y aplicar estrategias que se acoplen al entorno.	Toda organización debe de comunicar y transmitir a sus colaboradores la misión, a fin de canalizarlas al logro de objetivos.
<b>PARTICIPACIÓN</b>	<b>CONSISTENCIA</b>
Compromiso, sentido de propiedad y responsabilidad	Sistemas, estructuras y procesos
¿Esta nuestra gente alineada y comprometida?	¿Nos apalanca nuestro sistema?
Creación de compromiso y asociación de la empresa - colaborador, que aporta al crecimiento de la misma.	Enfocado a la integración y control, canalizado a la creación de nuevos sistemas de control y gestión internos.

Fuente: ( THE OD CONSULTING GROUP, 2019)  
Elaboración: Propia



### 2.1.3.2. Modelo de evaluación de la cultura organizacional según Schein

Schein fundamenta su modelo de evaluación bajo 2 propuestas. Citado en (Falcones, 2014)

Propuesta 1, busca conocer el grado de socialización de los colaboradores mediante el uso de instrumento (entrevista), a su vez evalúa la cultura de una organización a través de las etapas que presenta, identificando las creencias y valores de los colaboradores, para realizar un informe con un diagnóstico y calificación de la cultura organizacional.

Propuesta 2; realiza un análisis de la organización con el entorno externo, evaluando las etapas con índices negativos, y cómo se relaciona con la toma de decisiones de los directivos, conociendo su grado de incidencia de

estos con los problemas identificados, de tal manera que, se precisa un modelo, enfocado en la verificación de coincidencias.

### 2.1.3.3. La matriz de criticidad estratégica nivel de cambio cultural

Según (Maroto, 2007) plantea la relación que existe entre la estrategia y la cultura en función del tiempo disponible para ejecutar una estrategia y el nivel cultural necesario para ello, se puede realizar una serie de estrategias en base a la siguiente matriz, detallada en la Tabla N° 7.

Tabla N°7  
Matriz de criticidad estratégica nivel de cambio cultural

N° de Cuadrante	Postura
1	<b>Alta criticidad estratégica y bajo nivel de cambio cultural.</b> En tal punto, la indicación a corto plazo es obviar los aspectos culturales (el ciclo de vida del negocio puede estar expuesto y no se necesitan cambios culturales drásticos).
2	<b>Alta criticidad y alto nivel de cambio cultural.</b> En este sentido, es complicado dejar de lado los aspectos culturales, por lo que, llevar a la acción una estrategia es importante para la supervivencia y mantener la competitividad de la empresa, se intentarán bordear las barreras culturales a corto plazo y más adelante se propondrán cambios culturales.
3	<b>Baja criticidad estratégica y bajo nivel de cambio cultural.</b> En este caso, se cuenta con tiempo para efectuar el cambio cultural. Puesto que, se cuenta con tiempo para efectuar los cambios culturales y necesarios para efectuar una estrategia.
4	<b>Baja criticidad y alto nivel de cambio cultural.</b> En mencionadas ocasiones, a corto plazo se debe reformular la estrategia y preparar a la empresa para el cambio dentro de las estrategias que se aproximan.

Fuente: (Maroto, 2007)  
Elaboración: Propia

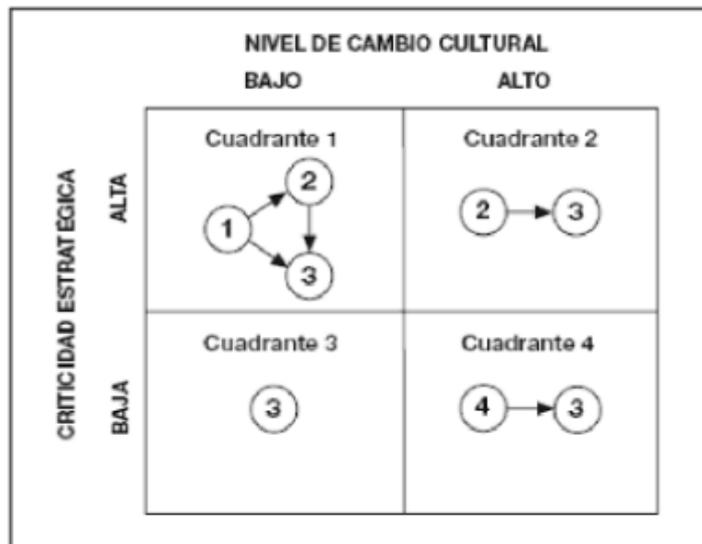


Figura 2 Matriz de criticidad estratégica nivel de cambio cultural  
Fuente y elaboración: (Maroto, 2007)

## 2.2. COMPETITIVIDAD

### 2.2.1 Definiciones de Competitividad

Desde el punto de vista de Dussel (citado en García, 2017), expresa la competitividad, como la integración de bienes (productos o servicios) con mercados comerciales externos, dirigidos por la oferta o demanda identificada.

Desde otra perspectiva Porter (1996), expresa la competitividad como las características de una organización en sus diferentes procesos y áreas que la diferencian de su competencia, abalando su innovación y creación de ventajas comparativas.

Por su parte Haguenaer (1989), define la competitividad como la habilidad de una organización por elaborar bienes alineados a indicadores de calidad minuciosos, con un uso eficiente de recursos a comparación de su competencia.

Bajo la perspectiva de diferentes autores, se puede indicar que, la competitividad puede ser entendida como la destreza para conservar y mejorar las ventajas comparativas de una empresa frente a la competencia a la par de mostrar una constante innovación, con el fin de poder reforzar sus ventajas competitivas.

### **2.2.2 Dimensiones de Competitividad**

Según la perspectiva de Porter (2011) la competitividad presenta tres dimensiones, consideradas: (Macazana, 2017)

**Diferenciación;** toda organización busca tener características que la distingan de su competencia y que el consumidor asocie en primera instancia a sus productos ofrecidos, a su vez sean valoradas y aporten a generar niveles elevados de satisfacción.

**Segmentación;** enfocar un producto a un solo segmento de mercado, analizar sus características y canalizar sus productos de acuerdo a las necesidades de un segmento específico.

**Liderar;** basada en tener el primer lugar de liderazgo de costos en un mercado, ofertando un producto de menor costo que permita a la empresa obtener un beneficio y genere una alteración en la rentabilidad de las empresas existente en el mercado.

Por su parte Jerusalmi y Camacho (2007), plantean un modelo de competitividad empresarial basada en tres dimensiones. (Flores, 2017)

**Performance;** para conocer el grado de competitividad de una organización, se requiere de un análisis comparativo del desempeño del mismo en distintos periodos de tiempo.

**Recursos;** referido a bienes muebles e inmuebles, talento humano y atributos de una organización que aportan al logro de objetivos.

**Potencial;** habilidad de una empresa para desarrollar productos o servicios que le permitan obtener mayores ventajas competitivas sobre las empresas de su entorno.

Así también (Cisneros, 2017), plantea ocho dimensiones que presenta la competitividad empresarial, dichas dimensiones detalladas en la Tabla N°8.

Tabla N° 8  
Dimensiones de Competitividad según Cisneros

N°	Dimensión	Postura
1	Planeación estratégica	Involucra todas las políticas, normativas, objetivos a corto, media y largo plazo, además de la creación de planes de acción, operativos y de contingencia.
2	Producción y operaciones	Conformado por los procedimientos de las áreas operativas, transformación y desarrollo, incluyendo el manejo de materias primas e insumos necesarios para el proceso productivo.
3	Aseguramiento de la calidad	Conformado por los estándares de calidad, supervisión y control de los procesos productivos, así como los certificados de calidad y buenas prácticas.
4	Comercialización	Conformado por las actividades relacionadas con los procesos de venta y distribución, resaltando siempre la satisfacción del consumidor.
5	Contabilidad y finanzas	Representada por las actividades contables, pago de tributos, manejo de libros contables y costeo de productos.
6	Recursos humanos	Representando por la captación de talento humano, involucrando actividades de reclutamiento y capacitación.
7	Gestión Ambiental	Involucra actividades ecos amigables, como el reciclaje.
8	Sistemas de información	Conformado por el uso de unas tecnologías y aspectos digitales, que permiten optimizar los procedimientos de una empresa.

Fuente: (Cisneros, 2017)  
Elaboración: Propia

## 2.2.3. Modelos de evaluación de la Competitividad

### 2.2.3.1. Análisis de las fuerzas competitivas de Porter

Las 5 fuerzas competitivas establecidas por Michael Porter, le permiten a una empresa tener un panorama de su entorno competitivo, identificar su competencia y posibles futuros competidores, además de analizar el poder negocios de clientes y proveedores, en base al diagnóstico obtenido poder plantear estrategias para confrontar la situación.

Tabla N°9  
Fuerzas competitivas de Porter

Fuerzas	Descripción
Poder de negociación del cliente	La influencia de los consumidores sobre las empresas de un sector competitivo repercute de manera relevante, puesto tienen el poder elegir la alternativa que se acople a sus necesidades y recomendar o destruir a una empresa de acuerdo a su nivel de satisfacción o experiencia vivida.
Poder de negociación del proveedor	Los proveedores constituyen una pieza fundamental dentro del proceso de producción de un bien, puesto brindan un insumo o material para ello. Una empresa valora a sus proveedores de acuerdo al impacto que genere en su proceso de producción y una ruptura de lazos comerciales afectaría de manera importante a la empresa.
Amenaza de nuevos competidores	De acuerdo al producto ofrecido, el mercado puede presentar un índice de nuevos competidores que por sus características pueden alterar el comportamiento del mercado.
Amenaza de productos sustitutos	En un mercado competitivo se visualiza la presencia de productos con distintas características que pueden satisfacer la misma necesidad, por ello el ingreso o disminución de precios de estos puede alterar la decisión de compra del consumidor.
Rivalidad entre los competidores	Resultado de un análisis del poder de negociación de clientes, proveedores, amenaza de competidores y sustitutos, que permiten a una empresa generar estrategias para diferenciarse y tener una mejor posición en el mercado.

Fuente: (Conocimientos, 2018)  
Elaboración: Propia

### 2.2.3.2. Análisis FODA

De acuerdo con (Leiva, 2016), la aplicación del análisis Foda permite analizar características y atributos internos de una empresa (fortalezas y debilidades), así como oportunidades y amenazas externas, identificar los sectores débiles de una organización, potenciarlos y convertirlos en una fortaleza para poder aprovechar de manera efectiva las oportunidades del mercado y poder afrontar correctamente una amenaza del mercado

**Fortalezas;** aspectos que diferencian a una empresa de su competencia y aportan al logro de objetivos.

**Oportunidades;** condición u necesidad ubicada en el entorno competitivo, que requiere de una serie de características para ser aprovechada por una empresa.

**Debilidades;** características que limitan e interrumpen el crecimiento de una empresa.

**Amenazas;** factores externos que que amenazan el comportamiento del mercado, el cual requiere de estrategias para mitigar la amenaza.

### 2.2.3.3. Matriz del Perfil Competitivo

En este punto, se permite a una empresa comprender mejor su entorno competitivo, en base a la evaluación y comparación con sus competidores, evaluando sus fortalezas y debilidades con el fin de establecer estrategias para mejorar.

Factores críticos para el éxito	Compañía muestral			Competidor 1			Competidor 2		
	Peso	Calificación	Peso ponderado	Peso	Calificación	Peso ponderado	Peso	Calificación	Peso ponderado
Participación en el mercado									
Competitividad de precios									
Posición financiera									
Calidad del producto									
Lealtad del cliente									
Total									

Figura N°3  
Matriz del Perfil Competitivo

## 2.3. ANALISIS COMPARATIVO

A continuación, se realizará comparación de la conceptualización planteada por diversos autores.

### 2.3.3. Cultura Empresarial

Tabla N°10  
Comparativo Cultura Empresarial

N°	Autor	Definición	Análisis
1	Robbins (1987)	Expresa la cultura empresarial como un conjunto de normas y actitudes que representan y distinguen a una empresa de su competencia.	Se puede concluir que la cultura empresarial está conformada por una serie de patrones que identifican y diferencian a una empresa, a su vez esta genera una visión a los miembros de la misma.
2	Chiavenato (2006)	Expresa la cultura organizacional como el conjunto de valores y actitudes que representan y dirigen a los colaboradores de una organización hacia el logro de objetivos.	
3	Schein (1994)	Da a conocer que la cultura organizacional está ligada a los procedimientos establecidos por una organización para dar solución a problemas internos y externos, los cuales son percibidos y puestos en práctica por todos los miembros.	

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

Tabla N°11  
Comparativo Dimensiones de Cultura Empresarial

N°	Autor	Dimensiones	Análisis
1	Harrison (1972)	Cultura orientada al poder	Definidas por el cumplimiento de objetivo, enfatizando un enfoque de poder, rol, tarea o persona.
		Cultura orientada al rol	
		Cultura orientada a la tarea	
		Cultura orientada a la persona	
2	Bonavia, Prado y Barbera (2009)	Implicación	Definidas por el nivel de implicancia y adaptabilidad que presenta un nuevo miembro.
		Consistencia	
		Adaptabilidad	
		Misión	
3	Morales (2018)	Cultura responsable	Orientada a los distintos tipos de cultura que engloba la cultura empresarial de una organización.
		Cultura humanista	
		Cultura competitiva	

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

Tabla N°12  
Comparativo Elementos de la Cultura empresarial

N°	Autor	Elementos	Análisis
1	Plata (2007)	Tecnología	Basa su clasificación de elementos de acuerdo a los caracteres del entorno compartido.
		Hábitos y modos de conducta	
		Cargos y funciones	
		Roles	
		Ritos	
		Ceremonias y rutinas	
		Redes de comunicación	
		Sistema de valores	
2	Schein (1988)	Producciones (manifestaciones externas) Valores Presunciones básicas	Basa su análisis en tres niveles, dando una mayor importancia a las presunciones básicas.
3	Económica (2017)	Modelo	Establece su clasificación en relación a los caracteres interno que presenta la cultura empresarial de una empresa.
		Estructura organizacional	
		Identidad de marca	
		Creencias	
		Hábitos	
		Actitudes	

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

Tabla N°13  
Comparativo Modelos de Evaluación de Cultura Empresarial

N°	Modelo	Análisis
1	Modelos Denison	Ambos modelos buscan medir la cultura de una organización por medio de instrumentos, para definir un diagnóstico.
2	Modelo de Schein	
3	Matriz de criticidad	Esta matriz busca analizar la relación de la criticidad y la cultura de una empresa de acuerdo a los niveles que muestre.

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

### 2.3.4. Competitividad

Tabla N°14  
Comparativo definiciones de Competitividad

N°	Autor	Definición	Análisis
1	Dussel	Expresa la competitividad, como la integración de bienes (productos o servicios) con mercados comerciales externos, dirigidos por la oferta o demanda identificada.	Se puede concluir que la competitividad es la capacidad que tiene una empresa para innovar y crecer con el fin de destacarse y diferenciarse de su competencia.
2	Porter (1996)	Expresa la competitividad como las características de una organización en sus diferentes procesos y áreas que la diferencian de su competencia, abalando su innovación y creación de ventajas comparativas.	
3	Haguaenauer (1989)	Define la competitividad como la capacidad de una empresa por producir bienes alineados a indicadores de calidad minuciosos, con un uso eficiente de recursos a comparación de su competencia.	

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

Tabla N°15  
Comparativo modelos de evaluación de Competitividad

N°	Modelos	Análisis
1	Diamante de Porter	Los distintos modelos permiten analizar y evaluar el entorno competitivo de una empresa, evaluando y comparándola con su competencia más directa, generando un diagnóstico y estableciendo estrategias de crecimiento.
2	Análisis Foda	
3	Matriz del perfil competitivo	

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

Tabla N°16  
Comparativo Dimensiones de Competitividad

N°	Autor	Dimensiones	Análisis
1	Porter (2011)	Diferenciación	Se planten las dimensiones en base a los factores diferenciaciones, liderazgo de costos y diferenciación en base a la competencia.
		Segmentación	
		Liderar	
2	Jerusalmi y Camacho (2007)	Performance	Clasificación de acuerdo al comportamiento del desempeño, capacidad de recursos y la capacidad de crecimiento de una organización.
		Recursos	
		Potencial	
3	Cisneros (2017)	Planeación estratégica	El autor plantea las dimensiones de acuerdo a todos elementos que definen a una empresa como competitiva y la armonía que se debe tener entre todos los elementos.
		Producción y operaciones	
		Aseguramiento de la calidad	
		Comercialización	
		Contabilidad y finanzas	
		Recursos humanos	
		Gestión Ambiental	
Sistemas de información			

Fuente: Autores varios  
Elaboración: Propia

## **2.4. ANÁLISIS CRÍTICO**

La cultura empresarial en una organización es un factor muy importante, que distingue e identifica a los miembros que la integran, a su vez la cultura está definida por patrones de comportamiento y respuesta, de esta forma la cultura empresarial genera en los miembros una visión de la organización. Por tanto, para poder conocer la cultura empresarial de una organización es necesario convivir con los miembros para poder percibirla y determinar su nivel de influencia sobre el desempeño, satisfacción laboral y competitividad.

De la misma forma para poder tener un mejor análisis y evaluación de la cultura empresarial de una organización es necesario conocer los factores y dimensiones que la componen, de esta manera determinar su nivel de implicancia, adaptabilidades, misión y consistencia.

Cabe recalcar que la cultura empresarial de una organización es única y distintiva, ya que está ligada y adaptada a la visión, misión y valores de la empresa, así también cada cultura es el resultado de la integración de distintos caracteres. Cuando la cultura empresarial ya está bien definida en la organización, y se desea reestructurarla, este proceso tiende a ser lento. De esta forma la

cultura empresarial de una organización cumple con una serie de aspectos que, si bien están vinculadas a los objetivos de la organización, estas también deben de ser bien aceptadas por los miembros, puesto que esto va repercutir en el clima laboral, productividad y por tanto, en la competitividad ofertada por la empresa también.

Como se mencionó anteriormente cada organización adapta y busca una correcta relación entre la cultura empresarial y sus objetivos. Cada Pyme de la ciudad de Moquegua ha adaptado a su empresa un tipo de cultura, enfocándose indistintamente en los resultados de su organización, o dándole un énfasis y mayor importancia a las personas o a la norma. En medida que cada tipo de cultura sea bien gestionada por la organización, va crear un clima laboral ideal, que permita un obtener un desempeño adecuado y pueda aportar a crear una empresa más competitiva.

Hoy en día la competitividad de las empresas no está basada en la competencia de precios, oferta y demanda, ya que este tipo de competitividad en un mercado cambiante no es efectivo, por otro lado, una empresa que innova, se enfoca en mejorar sus servicios de atención, recursos humanos y hace una mejor gestión del marketing, obtiene mejores resultados fortaleciendo sus ventajas

comparativas frente a la competencia, siendo más eficiente y es una empresa con mayor competitiva en el mercado.

De esta forma para poder evaluar la competitividad de una empresa se emplea el análisis de 5 fuerzas planteado por Michael Porter que permite conocer mejor el entorno competitivo de una empresa frente a su competencia. Así mismo la aplicación de un análisis FODA será muy importante para conocer tantos factores internos, los cuales se encuentran compuesto por las fortalezas, así como las debilidades, por otro lado, los factores externos se encuentran conformados por las oportunidades, así como por las amenazas.

Por tanto, la cultura empresarial es un factor muy importante que las empresas valoran y le dan cada vez más la importancia que requiere. Un correcto análisis de la cultura empresarial de las Pymes encargas de la producción de vino, así como de pisco para la ciudad de Moquegua permitirá evaluar cómo está influido en cada organización, si está es un aporte y está ayudando a la empresa o es un delimitante que tiene que ser modificado y debe ser mejor enfocado para poder obtener mejores resultados. Una debida gestión de la cultura empresarial en las Pymes encargas de

la producción de vino y pisco de la ciudad de Moquegua, se verán reflejados en mejoras en la competitividad de las mismas.

Las Pymes que se encargan de la producción de vino y pisco de la ciudad de Moquegua, deben orientarse a ser empresas cada vez más competitiva, mejorando sus productos, innovar y mejorar sus procesos de elaboración, para de esta forma poder tener un producto de mejor calidad y con mayor oportunidad en el mercado, así también buscar oportunidad en nuevos mercados nacionales e internacionales.

Por tanto, las Pymes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua, deben de conocer su entorno competitivo y evaluar a su competencia para poder orientar sus estrategias, con el fin de aprovechar las oportunidades, combatir las amenazas y lograr una captación mayor de cuota de mercado, fidelización de clientes y un posicionamiento de marca.

De este modo, para la investigación presentada se hará uso de las dimensiones planteadas por Bonavia, Prado y Barbera (2019), siendo estas implicancia, consistencia, adaptabilidad y misión, evaluando su nivel de influencia sobre la competitividad de las Pymes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

## **CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL**

A través del capítulo presentado se buscará aplicar los conceptos teóricos antes planteados para poder brindar una referencia precisa, de donde se desarrolla nuestro trabajo de investigación.

Por tal motivo, se hará mención a la industria vitícola en la región de Moquegua y como esta ha ido evolucionando con el transcurso del tiempo, asimismo vamos a estudiar las diferentes Mypes que laboran día a día dentro de la localidad para poder presentar el mejor producto y como estos compiten por ser el mejor pisco y vino del país. Es importante mencionar que Moquegua es una región orgullosa por la producción ofrecida por sus interminables valles.

### **3.1. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA VITIVINÍCOLA EN MOQUEGUA**

#### **3.1.1. Evolución de la industria**

De acuerdo con (Contisuyo, Industria vitivinicola en Moquegua, 1960) la producción vitivinícola nació en el valle de la provincia de Moquegua.

No se sabe a ciencia cierta qué año fue en el que empezó, pero se calcula que fue alrededor de 1580, años después tuvo un declive violento debido a un desastre natural que azotó la provincia en el año 1868.

Sin embargo, durante la época colonial esta industria tuvo un nuevo impulso, lo que causo el reconocimiento de Moquegua como un departamento productor de gran vino y aguardiente, es necesario comentar que durante esa época el vino y pisco, no solo era consumido aquí en Perú, sino que el éxito fue tanto, que era exportado a los países de Bolivia y Argentina.

Una prueba del tremendo éxito que tuvieron durante esa época, son las tinajas que actualmente se encuentran vacías de vino y pisco pero llenas de una época de nostalgia y gloria para esta industria.

Aquellas tinajas muy conocidas durante ese tiempo eran elaboradas paleteando y enrollando la arcilla y alcanzaban una altura de 1.8 a 2 m., se podía inferir que aquellas tinajas tenían la capacidad de 1514 a 1703 litros.

Todos aquellos materiales que costaron tanto ensamblar y casas que fueron ocupadas como pequeñas productoras, el día de hoy brillan por la palidez que transmiten sus formas, pero enorgullece a todo un pueblo moqueguano con su

fecundo pasado y que se han propuesto continuar para deslumbrar con su exquisitez.

Al hablar de bodegas, es imposible no poder mencionar a Biondi, Parras y Reyes, El Mocho, Villegas, Cornejo, Zapata, Paredes, López, Valdivia, Vélez, Vera, entre otros. Que son grandes representantes del vino y pisco en Moquegua, que están haciendo lo necesario para renacer aquella época aromática del fermentado peruano y su inconfundible sabor.

### **3.1.2. Industria vitivinícola en Moquegua**

De acuerdo con la actividad referida al turismo se puede precisar que Moquegua no es superior en tamaño de Ica o Arequipa, sin embargo, la tradición culinaria es tan famosa como la de cualquier provincia que esté en Perú

Moquegua posee un valle muy cálido con excelente tierra y agua acompañado de un sol reluciente para la buena cosecha, es esta la razón de su excelente aroma en las frutas sobre todo al referirse a las frutas dulces.

Moquegua desde tiempo coloniales ha tenido un gran reconocimiento por la calidad de su pisco y la producción de este; el clima es idóneo para que el pisco tenga una

maceración adecuada en términos naturales, como también a la técnica que poseen los pobladores para trabajar este aguardiente tradicional de nuestro Perú.

Biondi es una de las bodegas con mayor reconocimiento en Moquegua, por la antigüedad que tiene, ellos introdujeron el pisco aromático Italia. Otra bodega que tiene gran reconocimiento es Villegas, ubicada muy cerca de la plaza central, la cual fue fundada en 1926, de igual manera otra bodega que es una de las más visitadas en Moquegua es 'Don camilo' que posee una gran vista hacia la campiña de la hacienda escaparate y muchas otras que trabajan arduamente por no perder la calidad del Pisco en el Perú y hacerlo uno de los mejores aguardientes, algo que causa orgullo al pueblo moqueguano y sobre todo al Perú entero.

### **3.1.3. Nivel de producción**

Según (La Republica, 2019) en el 2016 la región de Moquegua produjo doscientos veinticinco mil setecientos noventa litros de pisco, no obstante, en durante el año 2017 alcanzo solo ciento ocho mil seiscientos noventa y cuatro litros.

A su vez, la producción de Moquegua representa solo el 2.5% de la producción a nivel nacional que se estima en 10 millones de litros.

## **3.2. PRODUCTO**

### **3.2.1. Vino**

#### **3.2.1.1. Definición**

Según (Hernandez A. S., 2007) expresa que, según los lineamientos y normativa establecida en el sector vitivinícola en la UE, el vino es el producto proveniente de la fermentación alcohólica total o parcia, con un contenido de etanol mayor a 8%.

#### **3.2.1.2. Tipos**

Según (Moquegua, 2012) en la ciudad de Moquegua se producen tres tipos de vino, detallados a continuación:

- Vino tinto seco
- Vino tinto semi seco
- Vino tinto tipo Oporto

### 3.2.2. Pisco

#### 3.2.2.1. Definición

Según (Avila, y otros, 2011) el pisco es producto de la destilación del jugo de uva, este aguardiente posee marca de origen, que favorece a Perú.

#### 3.2.2.2. Tipos

Según (Avila, y otros, 2011) según precisa la norma Técnica del Perú, el Pisco, puede ser clasificado por el tipo de uva que es utilizado, así como por el proceso de destilación que ha sido utilizado, entre ellos tenemos: Pisco Puro, Pisco Mosto Verde y Pisco Acholado.

Tabla N°17  
Tipos de Pisco

N°	Tipo	Descripción
1	Pisco Puro	Aquel que en su elaboración solo ha sido usada una variedad de uva, estas uvas deben pertenecer al grupo de las no aromáticas.
2	Pisco Mosto Verde	Aquel obtenido de la destilación de mostos con fermentación interrumpida, es decir, el jugo o mosto es destilado antes de que termine de convertirse todo el azúcar en alcohol.
3	Pisco Acholado	Aquel que surge de la mezcla de mostos fermentados tanto de uvas aromáticas como no aromáticas.
4	Pisco Aromático	Aquel que se obtiene de la destilación de uvas aromáticas.

Fuente: (Avila, y otros, 2011)  
Elaboración: Propia

### 3.3. MYPES DE LA CIUDAD DE MOQUEGUA

#### 3.3.1. Mypes

Marca	Representante	Provincia	Distrito	Dirección Productiva
CAMPANO	Ysidora Valdivia Berroa	Mariscal Nieto	Mariscal Nieto	Av. Balta 185 - A Mariscal Nieto
MENDOZA	Carlos Mendoza Herrera	Ilo	Ilo	Jr. Callao Nº 977
AGROIND MOKEGUA	Lopez Rueda Pedro Wile	Mariscal Nieto	Moquegua	Km. 1154 A 100 mts. Callejón de San José Sector El Valle Nº 38 A
NORVILL	Alberto Villegas Vargas	Mariscal Nieto	Moquegua	Calle Ayacucho 1370
BIONDI	Cesar Jesus Biondi Cosio	Mariscal Nieto	Moquegua	1143 Panamericana Sur
PISCOS ATENCIO	Felix Atencio Berroa	Mariscal Nieto	Moquegua	Carretera Toquepala Km 1.5 Zona Chen Chen
EL SOL DE MOQUEGUA	Atencio Berroa Felix Antonio	Mariscal Nieto	Mariscal Nieto	Carretera Toquepala Km 1.5 Mariscal Nieto
DON LINDOLFO	Cornejo Zuñiga Mateo Juan	Mariscal Nieto	Moquegua	Fundo Buena Vista Valcarcel
DON CIRILO	Cirilo Cutipa Quenaya	Mariscal Nieto	Moquegua	Prolongacion Cusco K-20
CFAM	José Domingo Valdivia Vald	Mariscal Nieto	Moquegua	Sector Buena Vista, Centro Poblado Los Angeles Fundo Alto La Villa
LA PENTA - HAYDUK	La Penta Villegas Luis Hémi	Moquegua	Ilo	Fundo Chaspaya, Algarrobal
PAREDES	Victor Paredes Salazar	Moquegua	Mariscal Nieto	Agrupamiento Moquegua A-1
PAREDES	Victor Manuel Paredes Rive	Moquegua	Mariscal Nieto	Agrupamiento Moquegua A-1
EL MOCHO	Tomas Salas AlarcónEdmun	Mariscal Nieto	Moquegua	Fundo El Cuadrante
DON CAMILO	Camilo Antonio Valdivia Riv	Mariscal Nieto	Moquegua	Calle Ancash N° 465Hacienda Escapalaque, Alto La Villa
PARRAS Y REYES	Jose Antonio Parras Reyes	Mariscal Nieto	Moquegua	Fundo La Chimba, Via Paisajista Km.1, Camino Al Rayo
OMOKEWA	German Zapata Moscoso	Mariscal Nieto	Moquegua	Calle Junin 530 Moquegua
AGROIND. COLANA	Colana Chavez Luis Vicente	Mariscal Nieto	Samegua	Av. Andres.A. Caceres Mza. G Lote. 02

Figura 4  
Productoras de vino y pisco

#### 3.3.2. Representantes de importancia

De acuerdo con (La república, 2009), moquegua es una región privilegiada por sus tierras, debido a que estas son de una excepcional calidad y su clima acompaña perfectamente la cosecha de un fruto de calidad.

Entre las bodegas que sobresalen en su reconocida ruta vitícola, sobresalen las siguientes bodegas.

### **Bodega Biondi**

Se encuentra situado en la hacienda llamada OMO, en el km 1,143 y es muy popular dentro de la localidad, destacado por su pisco aromático y no aromático, y su sobresaliente pisco italia.

Ha sido acreedora de diversos premios en el interior de la país así como en el exterior en los mercados más destacados.

### **Bodega Parras y Reyes**

Se encuentra situada a un kilometro de distancia de la ciudad productora del pisco aromático y no aromático, su producción está enfocada en vinos de diferente tipo, como: perfecto amor, borgoña, risling, mistelas, anisao, y demás macerados. Esto le ha servido para poder ganar premios a nivel regional y nacional.

### **Bodega Norvill**

Don Alberto Villegas Vargas es su propietario, quien está dedicado a la industria desde 1926, su antigüedad es reconocida por la región de moquegua, es así que por su tradición es actualmente el museo región econográfica de moquegua.

### **Bodega El Mocho**

Su último premio a nivel nacional fue en el 2008, en el concurso nacional del pisco, es productor de vino, coñac, anisado, pisco aromático y no aromático.

### **Bodega San José**

Productores de pisco de calidad, bajo el mando de San José, ubicado en la hacienda Chimba Alta muy cerca de Moquegua, y al igual que sus grandes competidores regionales ha podido ganar premios a nivel nacional.

### **3.3.3. La Ruta del Pisco**

Según (Kapsoli & Rodriguez, 2015) la ciudad de Moquegua cuenta con reservas vitivinícolas prodigiosas en el país, las cuales cuentan con productos de calidad incomparable entre los que destacan el vino y pisco, la ruta del pisco en Moquegua busca que se conozca los viñedos de la vida y el proceso de producción, añejamiento y destilación por el cual pasa el licor. De la misma fomenta su privilegiado lugar geográfico y los beneficios climatológicos que esto genera para la elaboración de pisco y vino en Moquegua.

#### **3.3.4. Socios y Aliados**

Según (Kapsoli & Rodriguez, 2015) la asociación de productores cultiva más de 200 hectáreas y en su mayoría han tomado la decisión de modernizar su sistema de cultivo, esto con el fin de desarrollar el uso efectivo del recurso hídrico. La alianza realizada con la empresa minera de capitales ingleses, Anglo American Quellaveco, y diversos productores van mostrando mejores resultados, cada vez más alentadores.

En la actualidad, la agro exportación es un rubro de importancia para el incremento de la economía peruana, y estas alianzas estratégicas entre productores y empresas privadas, sirven para impulsar el posicionamiento de nuestros productos en los principales mercados del mundo.

### 3.4. DIAGNOSTICO INDUSTRIAL

#### 3.4.1. FODA

Tabla N°18  
Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Perú posee la denominación de origen	Poco control por parte del estado para impedir el crecimiento desleal de productos que no sean de calidad
Moquegua elabora un pisco y vino de excelente calidad.	Desconocimiento del buen pisco en Moquegua
Moquegua cuenta con un puerto lo que facilitaría la exportación a largo plazo.	Costo de producción elevado
Aumento de la inversión privada en el cultivo de uvas para pisco y vino.	Carencia de un consejo regulador del pisco
Moquegua destaca por la calidad de sus piscos y vinos	Muchas de las bodegas en Moquegua no potencializan su marca para exportación
El Pisco cuenta con participaciones en el exterior del país	Al tener buen clima y tierras para las uvas pisqueras, se descuida la siembra de estas.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Existen tratados de libre comercio que pueden beneficiar a la exportación del Pisco y vino moqueguano	Adulteración
Creación de un proceso de descentralización en marcha	Importación de otros aguardientes a bajo costo
El Pisco comienza a posicionarse a nivel internacional.	Problemas sanitarios dentro de la localidad, debido a la ausencia de un plan de control fitosanitaria implantado por el estado
Premios y reconocimientos a nivel internacional.	Reconocimiento de Pisco chileno en otros países.
Existe una demanda en aumento del Pisco en el interior del país como en el exterior, lo que le da a Moquegua una opción para seguir desarrollándose en ese ámbito.	Normativa legal de EEUU prohíbe el ingreso de bebidas alcohólicas con un grado de alcohol superior al 25%.

Fuente y elaboración: Propia

### **3.5. ANÁLISIS CRÍTICO**

La región de Moquegua muestra una prodigiosa posición geográfica en el país, sus excelentes condiciones climatológicas permiten que esta región pueda cultivar y producir una vid de calidad en distintas variedades, siendo estas una excelente materia prima para la producción de licores como el vino y pisco. Además de contar con una tradición vitivinícola envidiable que lo convierte en una de las regiones del país con el mejor pisco, teniendo a grandes representantes como Biondi en la región.

Asimismo, de acuerdo a lo analizado se puede determinar que Moquegua es una región con potencial agroindustrial, con 18 Mypes productoras con productos de alta calidad destacados al interior del país, así como en el campo internacional. El aromático olor de la uva que es producido dentro de la localidad es de gran beneficio para la elaboración de su pisco y vino, que es de excelente aroma y sabor; esto lo convierte en un referente a nivel nacional.

Sin embargo, se pudo observar que existen trabas dentro de la localidad que no permitieron el crecimiento natural de esta industria. En la actualidad los productores de la región de Moquegua buscan recuperar y repotenciar sus productos y obtener

un liderazgo en calidad de productos como el vino y pisco a nivel nacional y ser un departamento caracterizado por su valioso aporte nacional en la exportación de vinos y piscos de calidad superior.

El gobierno ha descuidado el apoyo a este sector agroindustrial y ha sido centralista, esta es una barrera que se busca romper, no solo con Moquegua sino también con muchas otras regiones que cuentan con gran potencial para el aporte a nuestra nación, pero que no son aprovechados de la forma adecuada.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

Mediante el capítulo presentado a continuación, se presenta el desarrollo de la investigación, alineados a los objetivos e hipótesis planteadas en el primer capítulo, por tanto, este se encuentra constituido por el marco metodológico, población, muestra y resultados de la investigación.

### **4.1. MARCO METODOLÓGICO**

#### **4.1.1. Descripción del tipo y diseño de investigación**

- Tipo de investigación

Se empleará un tipo de investigación aplicada, puesto los resultados obtenidos buscan dar solución a los problemas de las Mypes productoras de pisco y vino de la ciudad de Moquegua.

- Diseño de investigación

Se hará uso de un diseño no experimental, correlacional, de corte transversal. (Sampieri, 2014)

#### 4.1.2. Diseño de los instrumentos de recopilación de información

- Validación y confiabilidad de los instrumentos

Después de haber realizado los cuestionarios a los diferentes productores vinícolas en la región de Moquegua, se procedió a realizar un análisis de resultados mediante el software SPSS20.

Tabla 19.  
Escala de confiabilidad

<b>Valor</b>	<b>Grado de acuerdo</b>
De 0.10 a 0.20	Muy baja
De 0.21 a 0.40	Baja
De 0.41 a 0.60	Moderada
De 0.61 a 0.80	Alta
De 0.81 a 1.00	Muy alta

Fuente: (Landis & Koch, 1977)

- Instrumentos para la variable cultura empresarial

El instrumento escogido para medir la variable cultura organización, es un cuestionario basado en las dimensiones propuestas por Bonavia, Prado, Barbera (2009), de igual manera los ítems que componen el cuestionario son referenciados de la investigación realizado por (Espinal, 2017).

Tabla 20.  
Estadística de fiabilidad - Cultura empresarial

Alfa de Cronbach	N de elementos
,765	20

En la Tabla N°20 se puede observar que el alfa de Cronbach para cultura empresarial alcanza un 0,765, siendo considerado este alto.

- Instrumento para la variable competitividad

El instrumento para medir la variable competitividad, es un cuestionario basado en el modelo de las 3P propuesto por Buckley, Pass, Prescott y Deppreu (1990), de igual manera los ítems que componen el cuestionario son referenciados de la investigación realizada por (Flores, 2017).

Tabla 21.  
Estadística de fiabilidad - Competitividad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,858	21

La Tabla N°21 muestra que el alfa de Cronbach para el cuestionario competitividad alcanza un 0,858, siendo este considerado muy alto.

## 4.2. PRESENTACIÓN DE LOS DATOS

### 4.2.1. Resultados generales de la muestra

- Edad

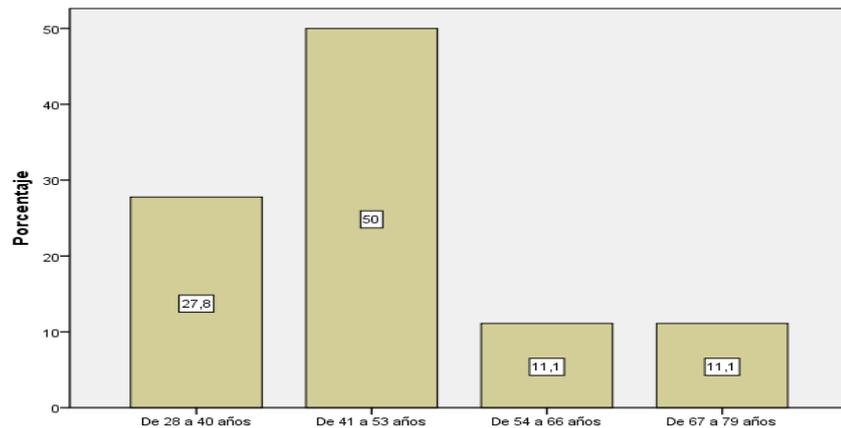


Figura 5.  
Edad  
Fuente: Cuestionario

Los resultados obtenidos muestran una mayor participación de representantes con una edad de 41 a 53 años en un 50%, por su parte un 27.8% tienen de 28 a 40 años, en menor proporción los representantes de entre 54 a 66 años en un 11.1%

- Género

Los resultados observados en la Figura N°5 muestran una mayor representatividad del género masculino en un 88.9%, por su parte el género femenino está representado solo por un 11.1%.

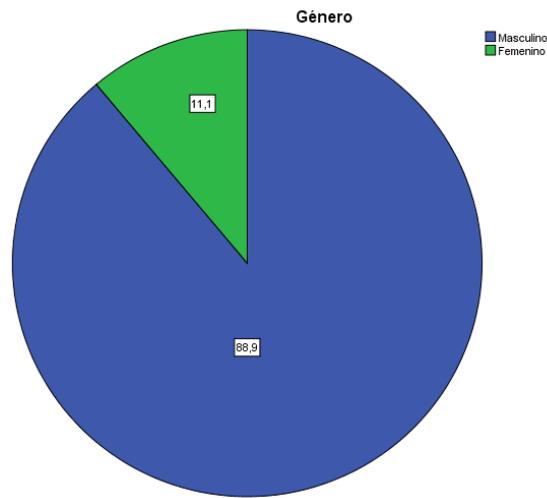


Figura 6.  
Género  
Fuente: Cuestionario

- Estado civil

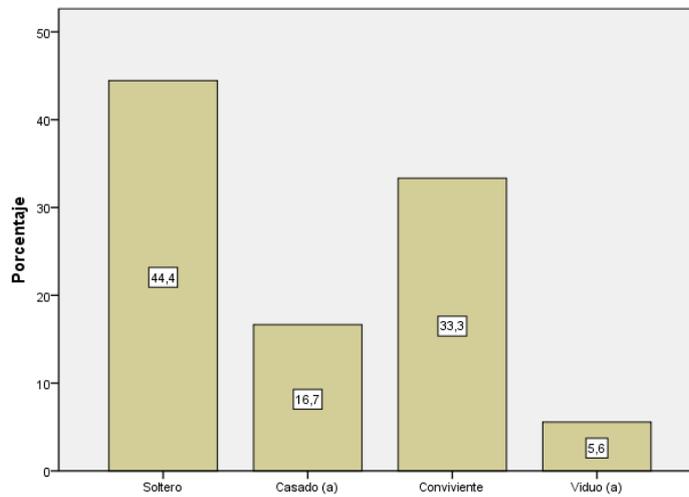


Figura 7.  
Estado civil  
Fuente: Cuestionario

Los resultados observados muestran que el 44.4% del total de representantes es de estado civil soltero,

mientras un 33.3% es conviviente, un 16.7% están casados y solo un 5.6% es de estado civil viudo.

- Grado de instrucción

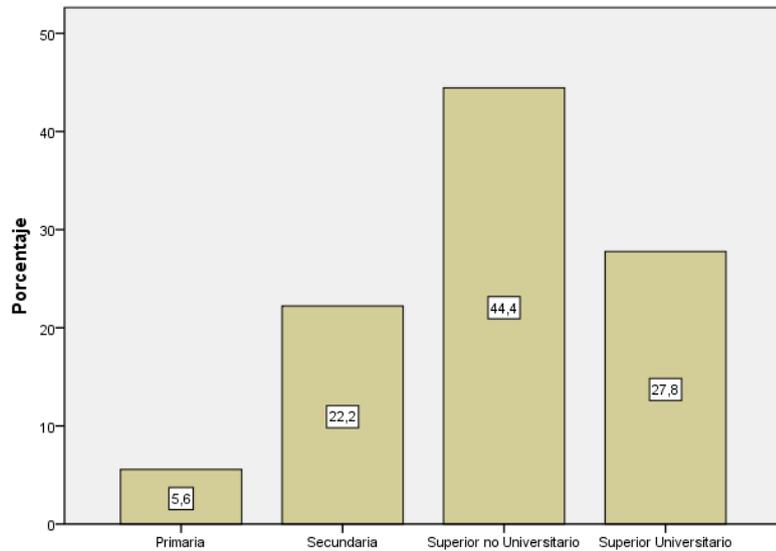


Figura 8.  
Grado de instrucción  
Fuente: Cuestionario

Los resultados observados muestran que un 44.4% del total de representantes tiene un grado de instrucción superior no universitario, por su parte un 27.8% tiene un grado de instrucción superior universitario, un 22.2% solo tiene el grado de secundaria completa.

#### 4.2.2. Resultados de la variable cultura empresarial

- Resultados por indicadores

En la Tabla N°22 se muestran los resultados por indicadores de la variable cultura empresarial.

Tabla 22.  
Resultados de los indicadores de cultura empresarial

	Totalment e en desacuerd o	En desacuer do	Indeciso	De acuerd o	Totalment e de acuerdo
	% de la fila	% de la fila	% de la fila	% de la fila	% de la fila
La mayoría de los miembros de su grupo están muy comprometidos con su trabajo.	,0%	50,0%	22,2%	27,8%	,0%
Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de su organización.	,0%	33,3%	5,6%	44,4%	16,7%
El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización	,0%	55,6%	16,7%	27,8%	,0%
La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por si mismos	,0%	33,3%	27,8%	33,3%	5,6%
Se acostumbra a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección	,0%	50,0%	22,2%	27,8%	,0%
Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	,0%	5,6%	5,6%	44,4%	44,4%
Existe un código ético que guía el comportamiento y ayuda a distinguir los correcto	,0%	72,2%	11,1%	16,7%	,0%
Las personas de diferentes grupos de su organización tienen una perspectiva común	,0%	50,0%	16,7%	33,3%	,0%
Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de su organización	,0%	33,3%	44,4%	22,2%	,0%

t

Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos	,0%	27,8%	38,9%	33,3%	,0%
La forma que tienen de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar	,0%	50,0%	16,7%	33,3%	,0%
Consideran el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	,0%	22,2%	22,2%	33,3%	22,2%
Los diferentes grupos de su organización cooperan a menudo para introducir cambios	,0%	16,7%	44,4%	38,9%	,0%
Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencia	,0%	27,8%	38,9%	27,8%	5,6%
Adaptan de manera continua nuevas y mejores formas de hacer las cosas	,0%	50,0%	22,2%	27,8%	,0%
La organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	,0%	44,4%	27,8%	16,7%	11,1%
La organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a su trabajo	,0%	55,6%	22,2%	16,7%	5,6%
La organización tiene una estrategia clara de cara al futuro	,0%	50,0%	27,8%	16,7%	5,6%
Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas	,0%	27,8%	44,4%	11,1%	16,7%
Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo	,0%	22,2%	33,3%	44,4%	,0%

Fuente: Cuestionario

Los resultados observados evidencian que, un 50% de representantes precisa que la mayoría de los miembros de su grupo están muy comprometidos con su trabajo, un 61.1% está de acuerdo y totalmente de acuerdo que fomentan activamente la cooperación entre los diferentes grupos de su organización, un 55.6% está en desacuerdo que el trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización, un 33.3% está de acuerdo y un 33% en desacuerdo que la autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas, un 50% está en desacuerdo que se acostumbran a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección, un 88.8% está de acuerdo y totalmente de acuerdo que

existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas, un 72.2% está en desacuerdo al precisar que existe un código de ética que guía el comportamiento y ayuda a distinguir lo correcto, un 50% está en desacuerdo al precisar que las personas de diferentes grupos de su organización tienen una perspectiva común, un 33.3% afirma que es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de su organización, un 38.9% precisa estar indeciso al afirmar la existencia de una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos, un 50% está en desacuerdo al precisar que la forma que tienen de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar, un 55.5% está de acuerdo y totalmente de acuerdo al considerar el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar, un 44.4% se muestra indeciso al afirmar que los diferentes grupos de su organización cooperan a menudo para introducir cambios, un 38.9% se muestra indeciso al precisar que los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencia, un 50% se encuentra en desacuerdo al afirmar que se adaptan de manera continua a nuevas y mejores formas de hacer las cosas, un 44.4% está en desacuerdo al precisar que la

organización tiene un proyecto y orientación a largo plazo, un 55.6% está en desacuerdo al precisar que la organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a su trabajo, un 50% está en desacuerdo al precisar que la organización tiene una estrategia clara de cara al futuro, un 44.4% se muestran indeciso al precisar que los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas, finalmente un 44.4% está de acuerdo al considerar que los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.

- Resultado por dimensiones

Con respecto a las cuatro dimensiones que componen la cultura empresarial, se presentan en la Figura N°8.

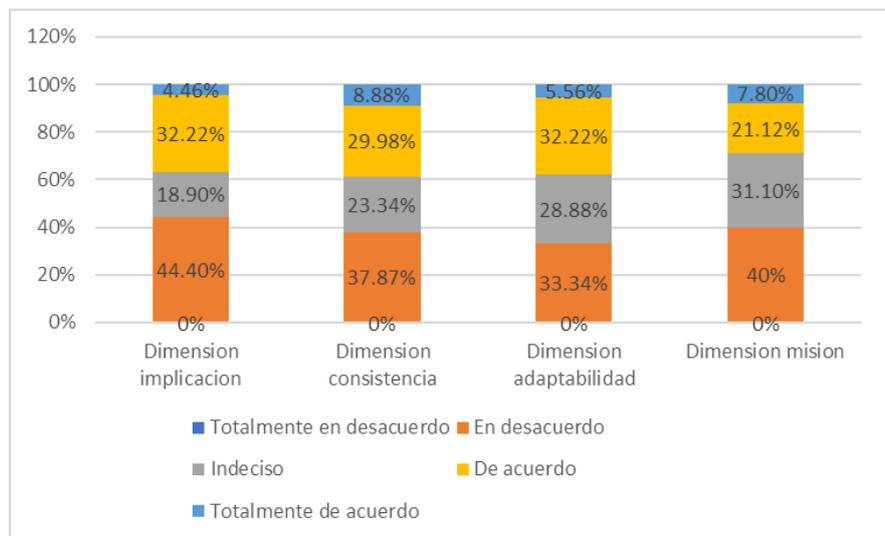


Figura 9.  
Resultados por dimensiones - variable cultura empresarial  
Fuente: Cuestionario

Las cuatro dimensiones evaluadas muestran una valoración negativa e indecisa, destacando la dimensión misión, con un 40% en desacuerdo y un 31.1% indeciso, la dimensión implicación con un 44.4% en desacuerdo y un 18.9% indeciso, la dimensión adaptabilidad con un 33.34% en desacuerdo y un 28.88% indeciso, finalmente la dimensión consistencia con un 37.87% en desacuerdo y 23.34% indeciso.

- Resultados generales de la variable

De manera general se promedió los resultados de cada indicador para obtener un resultado general de la variable, representado en la Figura N°9.

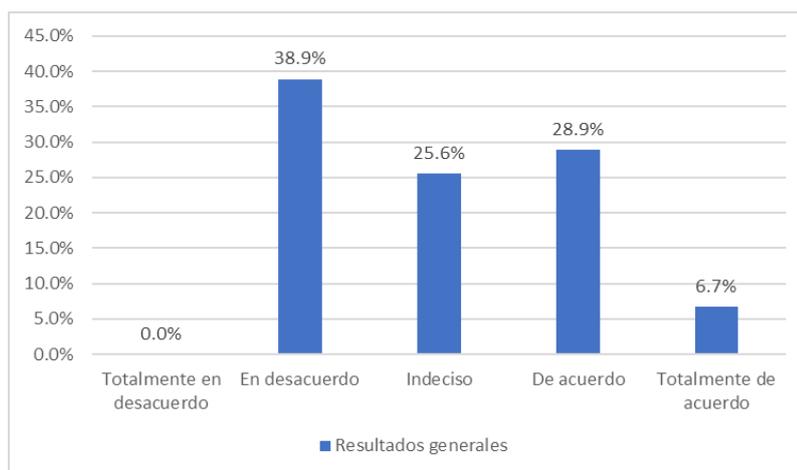


Figura 10.  
Resultados generales - variable cultura empresarial  
Fuente: Cuestionario

Con respecto a la variable cultura empresarial, un 38.9% se muestra en desacuerdo, un 28.9% de acuerdo, mientras un 25.6% presenta respuestas indecisas, finalmente un 6.7% precisa estar totalmente de acuerdo.

### 4.2.3. Resultados de la variable competitividad

- Resultados por indicadores

En la Tabla N°23 se muestran los resultados por indicadores de la variable cultura empresarial.

Tabla 23.  
Resultados por indicadores - variable competitividad

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	% de la fila	% de la fila	% de la fila	% de la fila	% de la fila
La organización cuenta con misión	,0%	27,8%	,0%	55,6%	16,7%
La organización cuenta con visión	,0%	27,8%	,0%	55,6%	16,7%
La organización cuenta con objetivos	,0%	11,1%	,0%	72,2%	16,7%
La organización cuenta con metas	,0%	5,6%	11,1%	72,2%	11,1%
Cuenta con proyectos que le otorguen mayor valor a la organización	11,1%	55,6%	,0%	22,2%	11,1%
La organización cuenta con un plan de exportación	5,6%	55,6%	,0%	27,8%	11,1%
La organización tiene definido su mercado objetivo	5,6%	22,2%	,0%	55,6%	16,7%
La organización cuenta con compromiso de la gerencia para realizar exportaciones	,0%	38,9%	,0%	38,9%	22,2%
La organización cuenta con capacitaciones para realizar actividades de exportación	5,6%	55,6%	,0%	27,8%	11,1%
La organización cuenta con investigaciones y desarrollo	,0%	55,6%	,0%	33,3%	11,1%
La organización cuenta con tecnología adecuada para realizar exportaciones	,0%	50,0%	5,6%	27,8%	16,7%
La organización cuenta con conocimientos técnicos sobre como exportar	,0%	38,9%	16,7%	27,8%	16,7%
La organización cuenta con conocimientos sobre la demanda en los mercados extranjeros	11,1%	33,3%	,0%	38,9%	16,7%
La organización cuenta con un sistema de distribución adecuada para el traslado de sus productos	5,6%	50,0%	5,6%	22,2%	16,7%
La organización analiza los potenciales mercados	5,6%	44,4%	,0%	38,9%	11,1%
La organización dispone de catálogos y especificaciones de los productos	,0%	61,1%	,0%	22,2%	16,7%
La organización tiene un programa de investigación de nuevos productos y procesos	27,8%	61,1%	,0%	11,1%	,0%
La organización cuenta con requerimientos de clientes extranjeros	,0%	61,1%	,0%	16,7%	22,2%
La organización cuenta con un plan de expansión	,0%	72,2%	,0%	22,2%	5,6%
La organización cuenta con una buena reputación	,0%	,0%	11,1%	66,7%	22,2%
La organización cuenta con un programa de calidad	,0%	38,9%	,0%	33,3%	27,8%

Fuente: Cuestionario

Los resultados observados en la Tabla N°23 muestran que un 72.3% está de acuerdo y totalmente de acuerdo al afirmar que cuentan con misión y visión, un 88.9% está de acuerdo y totalmente de acuerdo al afirmar que la organización cuenta con objetivos, un 83.3% está de acuerdo y totalmente de acuerdo al precisar que la organización cuenta con metas, un 66.7% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo al responder si cuenta con proyectos que le otorguen mayor valor a la organización, un 61.2% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que la organización cuenta con un plan de exportación, un 72.3% está de acuerdo y totalmente de acuerdo al precisar que la organización tiene definido su mercado objetivo, un 61.1% está de acuerdo y totalmente de acuerdo al precisar que su organización cuenta con compromiso de la gerencia para realizar exportaciones, un 61.2% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que la organización cuenta con la capacidad para realizar actividades de exportación, un 55.6% está en desacuerdo que la organización cuenta con investigaciones y desarrollo, un 50% está en desacuerdo que la organización cuenta con tecnología adecuada para realizar exportaciones, un

44.5% está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la organización cuenta con conocimientos técnicos sobre como exportar, un 55.6% está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la organización cuenta con conocimientos sobre la demanda en los mercados extranjeros, un 55.6% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo al precisar que la organización cuenta con el sistema de distribución adecuada para el traslado de sus productos, un 50% está de acuerdo al precisar que la organización analiza los potenciales mercados, un 61.1% está en desacuerdo al precisar que la organización tiene un programa de investigación de nuevos productos y procesos, un 61.1% está en desacuerdo que la organización cuenta con requerimientos de clientes extranjeros, un 72.2% está en desacuerdo que la organización cuenta con un plan de expansión, un 88.9% está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la organización cuenta con una buena reputación, un 61.1% está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la organización cuenta con un programa de calidad.

- Resultados por dimensiones

Con respecto a las tres dimensiones que componen la competitividad, se presentan en la Figura N°11.

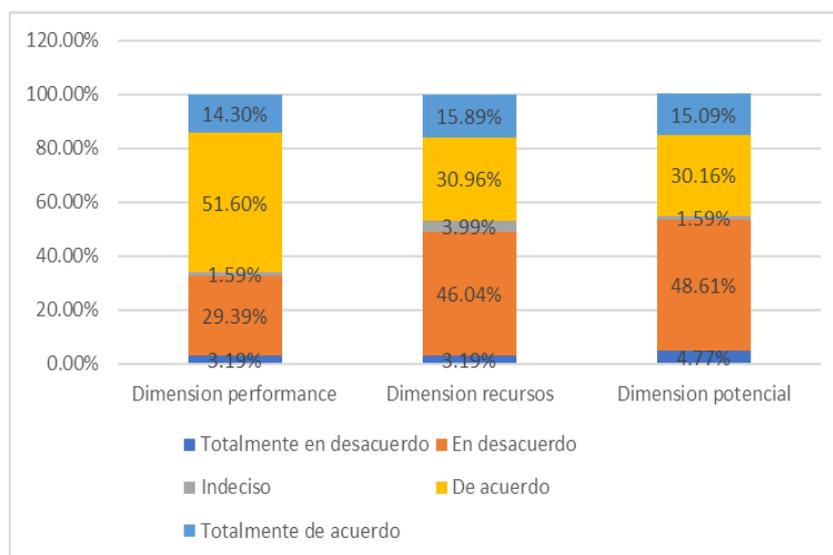


Figura 11.  
Resultados por dimensiones - variable competitividad  
Fuente: Cuestionario

Los resultados observados muestran una valoración positiva de la dimensión performance, con un 51.6% de acuerdo y un 14.3% totalmente de acuerdo, la dimensión recursos muestra una valoración negativa con un 46.4% en desacuerdo y un 3.19% totalmente en desacuerdo, mientras la dimensión potencia muestra una valoración negativa, con un 48.61% en desacuerdo y un 4.77% totalmente en desacuerdo.

- Resultados generales de la variable

De manera general se promedió los resultados de cada indicador para obtener un resultado general de la variable, representado en la Figura N°12.

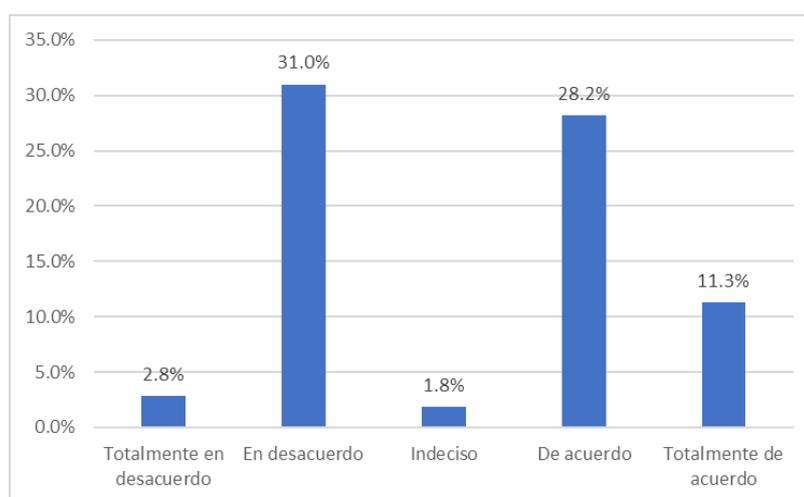


Figura 12.  
Resultados generales de variable competitividad  
Fuente: Cuestionario

Con respecto a la variable competitividad un 31% se muestra en desacuerdo, un 28.2% se muestra de acuerdo, un 11.3% se muestra totalmente de acuerdo, mientras un 2.8% se muestra totalmente en desacuerdo.

### 4.3. PRUEBA ESTADÍSTICA

Tabla 24.  
Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Cultura Organizacional	Competitividad
N		18	18
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	60,6667	67,0000
	Desviación estándar	4,60179	12,37169
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,141	,213
	Positivo	,141	,213
	Negativo	-,099	-,211
Estadístico de prueba		,141	,213
Sig. asintótica (bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,031 <sup>c</sup>

Se realizó la prueba estadística de Kolmogorov-smirnov para entender la normalidad de los datos, es así que, de acuerdo con la tabla N° 24, se puede apreciar una significancia asintótica de (0,031) siendo este un valor inferior a (0,05) por tanto, se puede entender que no existe normalidad en los datos, y se la prueba estadística indicada para la comprobación de Hipótesis, es la Rho de Spearman.

#### **4.3.1. Comprobación de hipótesis general**

H0: La cultura empresarial no influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

H1: La cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

**Nivel de significancia = 5% = 0,05**

**Elección de la prueba estadística**

Rho de Spearman

**Estimación de p - valor**

**Toma de decisión**

Sí  $< 0,05$  Se rechaza la Hipótesis nula

Sí  $> 0,05$  Se acepta la Hipótesis alterna

Tabla 25.  
Correlaciones - Hipótesis general

			Cultura Organizacional	Competitividad
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,674**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	18	18
	Competitividad	Coefficiente de correlación	,674**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	18	18

### Interpretación

De acuerdo con la tabla N.º 25, se puede observar que existe un valor – p (0,002) el cuál es inferior al nivel de significancia de 0,05, por tanto, se puede precisar con un nivel de confianza del 95%, se procede a rechazar la Hipótesis nula y se acepta la Hipótesis del investigador, la cual dice que, la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

Asimismo, se puede destacar el valor estadístico de (0,674) que indica la existencia de una correlación positiva moderada, es decir, si se aplica una cultura organización más firme la tendencia es que la competitividad también incremente.

### 4.3.2. Comprobación de primera hipótesis específica

H0: La implicación de la cultura empresarial no influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua

H1: La implicación de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua

**Nivel de significancia = 5% = 0,05**

**Elección de la prueba estadística**

Rho de Spearman

**Estimación de p - valor**

**Toma de decisión**

Sí < 0,05 Se rechaza la Hipótesis nula

Sí > 0,05 Se acepta la Hipótesis alterna

Tabla 26.  
Correlaciones - Primera hipótesis específica

Rho de Spearman	Implicación	Coeficiente de correlación	Implicación	Competitividad
			1,000	,682**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	18	18
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,682**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	18	18

### **Interpretación**

De acuerdo con la tabla N° 26, se puede observar que existe un valor – p (0,002) el cuál es inferior al nivel de significancia de 0,05, por tanto, se puede precisar con un nivel de confianza del 95%, se procede a rechazar la Hipótesis nula y se acepta la Hipótesis del investigador, el cual afirma que, la implicación de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua

Asimismo, se puede destacar el valor estadístico de (0,682) que indica la existencia de una correlación positiva moderada.

#### **4.3.3. Comprobación de segunda hipótesis específica**

H0: La consistencia de la cultura empresarial no influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

H1: La consistencia de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

**Nivel de significancia** = 5% = 0,05

**Elección de la prueba estadística**

Rho de Spearman

## Estimación de p - valor

### Toma de decisión

Sí < 0,05 Se rechaza la Hipótesis nula

Sí > 0,05 Se acepta la Hipótesis alterna

Tabla 27.  
Correlaciones- Segunda hipótesis específica

Rho de Spearman	Consistencia	Coeficiente de correlación	Consistencia	Competitividad
			1,000	,725**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	18	18
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,725**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	18	18

### Interpretación

De acuerdo con la tabla N°27, se puede observar que existe un valor – p (0,001) el cuál es inferior al nivel de significancia de 0,05, por tanto, se puede precisar con un nivel de confianza del 95%, se procede a rechazar la Hipótesis nula y se acepta la Hipótesis del investigador, el cual afirma que, la consistencia de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

Asimismo, se puede destacar el valor estadístico de (0,725) que indica la existencia de una correlación positiva alta.

#### 4.3.4. Comprobación de tercera hipótesis específica

H0: La adaptabilidad de la cultura empresarial no influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

H1: La adaptabilidad de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

**Nivel de significancia** = 5% = 0,05

**Elección de la prueba estadística**

Rho de Spearman

**Estimación de p - valor**

**Toma de decisión**

Sí < 0,05 Se rechaza la Hipótesis nula

Sí > 0,05 Se acepta la Hipótesis alterna

Tabla 28.  
Correlaciones - tercera hipótesis específica

			Adaptabilidad	Competitividad
Rho de Spearman	Adaptabilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,327
		Sig. (bilateral)	.	,186
		N	18	18
	Competitividad	Coefficiente de correlación	,327	1,000
		Sig. (bilateral)	,186	.
		N	18	18

### **Interpretación**

De acuerdo con la tabla N°28, se puede observar que existe un valor – p (0,186) el cuál es superior al nivel de significancia de 0,05, por tanto, se puede precisar con un nivel de confianza del 95%, se procede a rechazar la Hipótesis alterna y se acepta la Hipótesis nula, el cual afirma que, la adaptabilidad de la cultura empresarial no influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

Asimismo, se puede destacar el valor estadístico de (0,327) que indica la existencia de una correlación positiva baja.

#### **4.3.5. Comprobación cuarta hipótesis específica**

H0: La misión de la cultura empresarial no influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

H1: La misión de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

**Nivel de significancia** = 5% = 0,05

**Elección de la prueba estadística**

Rho de Spearman

**Estimación de p - valor**

## Toma de decisión

Sí < 0,05 Se rechaza la Hipótesis nula

Sí > 0,05 Se acepta la Hipótesis alterna

Tabla 29.  
Correlaciones - cuarta hipótesis específica

			Misión	Competitividad
Rho de Spearman	Misión	Coefficiente de correlación	1,000	-,127
		Sig. (bilateral)	.	,616
		N	18	18
	Competitividad	Coefficiente de correlación	-,127	1,000
		Sig. (bilateral)	,616	.
		N	18	18

## Interpretación

De acuerdo con la tabla N°29, se puede observar que existe un valor – p (0,616) el cuál es superior al nivel de significancia de 0,05, por tanto, se puede precisar con un nivel de confianza del 95%, se procede a rechazar la Hipótesis alterna y se acepta la Hipótesis nula, el cual afirma que, la misión de la cultura empresarial no influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

Asimismo, se puede destacar el valor estadístico de (-0,127) que indica la existencia de una correlación negativa baja.

## CONCLUSIONES

### **Primero**

Mediante la prueba estadística de Rho de Spearman se pudo concluir que, la cultura empresarial influye de forma positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua, asimismo, se puso en evidencia mediante el coeficiente de correlación (0,674) que la correlación existente es positiva moderada, es decir, que a mayor implementación de la cultura empresarial existe mayor competitividad por parte de las productoras de vino y pisco.

### **Segundo**

Según el nivel de significancia obtenido en la comprobación de Hipótesis, se pudo precisar que, la implicación de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua, asimismo, se puso en evidencia que el coeficiente de correlación es de (0,682) el cual asegura que existe una relación positiva moderada.

### **Tercero**

Con un nivel de significancia de 0.001 se comprueba que la consistencia de la cultura empresarial influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua, con un coeficiente de correlación de 0.725 se evidencia una correlación positiva baja.

### **Cuarto**

Con un nivel de significancia de 0.186 se comprueba que la adaptabilidad de la cultura empresarial no influye de manera positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua, con un coeficiente de correlación de 0.32 se evidencia una correlación positiva baja.

### **Quinto**

Finalmente, se pudo comprobar estadísticamente que la dimensión visión presentó una correlación negativa baja con un coeficiente de correlación de (-0,127), sin embargo, se pudo demostrar también que esta dimensión no influye de forma positiva en la competitividad de las Mypes productoras de vino y pisco de la ciudad de Moquegua.

## **RECOMENDACIONES**

### **Primero**

Se recomienda a los representantes, gerencias y directivos de las Mypes productoras de vino y pisco de la región de Moquegua destinar un porcentaje de inversión a talleres y capacitaciones con el objetivo de mejorar la cultura empresarial de cada empresa, asimismo se recomienda invertir en IDI, puesto el sector vitivinícola está en crecimiento y muestra una alta demanda en el mercado nacional e internacional y requiere empresas altamente competitivas para aprovechar estas oportunidades.

### **Segundo**

Se recomienda implementar un manual de organización y funciones, puesto permite estructurar las responsabilidades generales y específicas de cada área de trabajo, a su vez especifica los niveles de autoridad y dirección de cada cargo, de igual manera permite canalizar todos los esfuerzos operativos y dirección hacia el cumplimiento de objetivos de la empresa.

### **Tercero**

Se recomienda realizar un análisis interno para conocer las necesidades de los colaboradores y el nivel de satisfacción de acuerdo a la cultura organizacional de cada empresa, puesto que la consistencia no evidencio ser un factor de confusión entre los encuestados y es necesario conocer acerca de las necesidades y percepciones de los colaboradores y así, implementar planes de soporte para maximizar la eficiencia de la organización.

### **Cuarto**

Se recomienda realizar un análisis de mercado, orientado a conocer la situación de cada Mype respecto a sus procesos de producción, calidad de producto y el nivel de oportunidad y viabilidad que presentan frente a una exportación, a su vez se recomienda asesoría profesional para la capacitación de los productores.

### **Quinto**

Se recomienda a los representantes de las Mypes productoras de vino y pisco de la región de Moquegua, establecer objetivos a corto, medio y largo plazo de acuerdo a la situación actual y proyección de cada Mype, a su vez de recomienda realizar una asociación entre los pequeños productores, permitiendo la creación de una marca colectiva

que les permite tener un mayor crecimiento y elevar sus índices de competitividad local y nacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- THE OD CONSULTING GROUP. (26 de Abril de 2019). *Encuesta de cultura organizacional Denison*. Obtenido de <https://www.theodcg.com/evaluacion-de-talento-y-cultura/denison>
- Aular, M. (15 de Abril de 2018). *¿Por qué es importante la Cultura Organizacional de una empresa?* Obtenido de <https://www.emprendices.co/por-que-es-importante-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Avila, A., Arce, P., Borgarzzi, A., Campos, A., Soto, F., & Valdivia, A. (2011). *Historia y variedad del pisco*. Obtenido de <http://historiadelpisco.blogspot.com/p/el-pisco-y-sus-variedades.html>
- Chiavenato, I. (1999). *Administracion de Recursos Humanos*. Obtenido de <http://www.ucipfg.com>.
- Chiavenato, I. (2006). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/calixtojet/cultura-organizacional-45001735>
- Cisneros, M. A. (2017). *Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/estfro/v18n35/2395-9134-estfro-18-35-00107.pdf>

- Comision Nacional del Pisco. (08 de Abril de 2019).  
*<http://www.conapisco.org.pe>*. Obtenido de Comision Nacional del Pisco-2015: <http://www.conapisco.org.pe/estadisticas.html>
- Conocimientos, A. (2018). *Fuerzas competitivas de Porter*. Obtenido de <http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Contisuyo, M. (1960). *Industria vitivinicola en Moquegua*. Obtenido de <http://www.museocontisuyo.com/article.php?cd=21>
- Contisuyo, M. (1960). *La industria vitivinicola en Moquegua*. Obtenido de <http://www.museocontisuyo.com/article.php?cd=21>
- Enciclopedia Economica. (2017). *Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com>:  
<https://enciclopediaeconomica.com/cultura-organizacional/>
- Ernesto Cantillo Guerrero, A. A. (2011). *Influencia de la Cultura Organizacional en la*. Obtenido de <http://www.laccei.org>.
- Espinal, W. M. (2017). *Cultura Organizacional y Satisfaccion Laboral desde la perspectiva de los administrativos del area de recursos humanos de la UGEL 04 de Comas, 2017*. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8848/Huangal\\_EWM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8848/Huangal_EWM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Eumed.net. (10 de Abril de 2019). *Eumed.net*. Obtenido de EL CAPITAL INTELECTUAL EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DEL ESTADO DE OAXACA.

- Exalto, R., & Peralta, K. (s.f.). *Competitividad*. Obtenido de 2015:  
<https://es.slideshare.net/4796971/competitividad-definiciones-tipos>
- Falcones, G. (2014). *ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE NEGOCIO DE SUPPLY CHAIN GUAYAQUIL DE NESTLE ECUADOR*. Obtenido de  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>
- Fernandez, J. S. (05 de Octubre de 2017). *Importancia de la competitividad*. Obtenido de  
<https://www.eldinero.com.do/48416/importancia-de-la-competitividad/>
- Flores, M. J. (2017). *LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL Y EL DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS PERUANA DE MANGO*. Obtenido de  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2910/1/2017\\_Camacho\\_La-competitividad-empresarial.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2910/1/2017_Camacho_La-competitividad-empresarial.pdf)
- Garcia, M. L. (2017). *Una propuesta para la determinación*. Obtenido de  
<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/4898/2999>
- Gutierrez, E. J. (2019). *Evaluacion de cultura organizacional en instituciones de caracter social*. Obtenido de  
<http://webs.ucm.es/BUCM/tesis/19911996/S/5/S5010801.pdf>

Hernandez, A. S. (2007). *LA ORGANIZACIÓN COMÚN DEL MERCADO DEL VINO: UNA PROPUESTA ENTRE EL PRESENTE Y EL FUTURO*. Obtenido de

[https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/sanchez\\_ocm\\_tcm30-103324.pdf](https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/sanchez_ocm_tcm30-103324.pdf)

Hernandez, J. V. (2007). *LA CULTUROCRACIA ORGANIZACIONAL EN MÉXICO*. Obtenido de <http://www.eumed.net>:

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/caracteristicas%20de%20la%20cultura%20organizacional.htm>

Ipanaguirre, L. M., & Afan Bustamante, K. T. (2017). *CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE DESARROLLO TÉCNICO DE LA BIBLIOTECA NACIONAL DEL PERU*. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017\\_De-la-Torre\\_Cultura-organizacional.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf)

Kapsoli, W., & Rodriguez, J. (2015). *El pisco como capital cultural de Moquegua*. Obtenido de [file:///C:/Users/admin/Downloads/382-Texto%20del%20art%C3%ADculo-774-1-10-20161123%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/admin/Downloads/382-Texto%20del%20art%C3%ADculo-774-1-10-20161123%20(2).pdf)

La Republica. (08 de Abril de 2019). <https://larepublica.pe>. Obtenido de Producción de pisco en Moquegua se redujo en más de 50% - 2017: <https://larepublica.pe/sociedad/845257-produccion-de-pisco-en-moquegua-se-redujo-en-mas-de-50>

- Landis, J., & Koch, G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics* .
- Latin American and Caribbean Conference . (2011). *Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las empresas*. Obtenido de <http://www.laccei.org>: [http://www.laccei.org/LACCEI2011-Medellin/StudentPapers/IE036\\_Cantillo\\_SP.pdf](http://www.laccei.org/LACCEI2011-Medellin/StudentPapers/IE036_Cantillo_SP.pdf)
- Leiva, M. R. (Diciembre de 2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. . Obtenido de [https://www.analisisfoda.com/#Que\\_es\\_el\\_analisis\\_FODA](https://www.analisisfoda.com/#Que_es_el_analisis_FODA)
- Lopez, I. S. (2015). *LAS RUTAS DEL PISCO COMO ELEMENTOS TURÍSTICOS*. Obtenido de <file:///C:/Users/admin/Downloads/Dialnet-LasRutasDelPiscoComoElementosTuristicosRepresentat-5665858.pdf>
- Macazana, R. M. (2017). *GESTIÓN DE CALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA DE SERVICIOS COPEMI S.A.C. SAYÁN - HUAURA,*. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12274/Carmin\\_MRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12274/Carmin_MRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Markets, I. (19 de Enero de 2019). *Importancia de la Competitividad Empresarial*. Obtenido de <https://integramarkets.com/importancia-competitividad-empresarial/>

Maroto, J. C. (2007). *Estrategia de la vision a la accion*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Monica Paulina, S. B. (2014). *Ralph D. Stacet, citado por Baron (2006) señala que la cultura organizacional es el conjunto de creencias, costumbres, practicas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medo de su convivencia y trabajo, a un nivel visible I*. Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec>: [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/13676/1/Sailema\\_Bustos\\_Monica\\_Paulina.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/13676/1/Sailema_Bustos_Monica_Paulina.pdf)

Moquegua. (2012). *Vino y Pisco*. Obtenido de <http://teitohomi.blogspot.com/2012/06/vinosdeliciosos-de-moquegua.html>

Morales, F. (2018). *Tipos de cultura organizacional en las empresas*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/infografia-tipos-de-cultura-organizacional/>

Mosquera, P. R. (2017). *Cultura organizacional y motivacion laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestion Educativa*. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8795/Aguirre\\_MPR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8795/Aguirre_MPR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Oster, S. (2015). *Competitividad, concepto e importancia*. Obtenido de <https://www.milenio.com>: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>

- Pardo, M. E. (27 de Abril de 2012). *La importancia de la cultura organizacional en las empresas*. Obtenido de <https://negociosymanagement.com.ar/?p=311>
- Plata, U. N. (2007). *Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://perio.unlp.edu.ar>:  
<https://perio.unlp.edu.ar/tpm/textos/cultura.pdf>
- Que aprendemos hoy. (2011). *Vino y sus características*. Obtenido de <http://queaprendemoshoy.com/%C2%BFque-es-el-vino/>
- Robbins. (1987). *Cultura organizacional*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos65/cultura-organizacional/cultura-organizacional2.shtml>
- Robbins. (1987). *Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos65/cultura-organizacional/cultura-organizacional2.shtml>
- Robbins. (1999). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, CULTURA ORGANIZACIONAL Y TEORÍAS DEL*. Obtenido de Henry Jesús Mendoza Pacheco:  
<file:///C:/Users/admin/Downloads/AnexoSociologia.pdf>
- Rojas, P., & Sepulveda, S. (199). *COMPETITIVIDAD DE LA AGRICULTURA: CADENAS AGROALIMENTARIAS Y EL IMPACTO DEL FACTOR LOCALIZACION Y ESPACIAL*. Obtenido de

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan038655.pdf>

Romero, N. (2016 de Abril de 1). *Importancia de la Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://revistarecursoshumanos.com/2016/04/01/la-importancia-de-la-cultura-organizacional/>

Sampieri, D. R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co>:  
<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Schein, E. H. (1994). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/calixtojet/cultura-organizacional-45001735>

Soto, A. A. (Diciembre de 2017). <http://repositorio.esan.edu.pe>. Obtenido de “Las dimensiones de la Cultura Organizacional de las Mypes del sector textil en Lima: <http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1209/Alvarez%20Soto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL VALLE DEL MEZQUITAL. (26 de Junio de 2015). *Competitividad, concepto e importancia*. Obtenido de <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>

Utopia Consultores. (2017). *Tipos de competitividad empresarial*.

Obtenido de <http://utopia-consultores.com/tipos-de-competitividad-empresarial-y-ejemplos-de-cada-una/>

Zapata. (2007). *Cultura organizacional*. Obtenido de

<http://www.eumed.net/>: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CULTURA%20ORGANIZACIONAL.htm>

## ANEXO

### CUESTIONARIO

Buen día, en esta oportunidad estamos llevando a cabo una investigación, para la cual requerimos su colaboración, siguiendo las instrucciones y contestando el cuestionario usted nos brindara la información. Sea totalmente imparcial en la elección de su respuesta, recuerde que la información que proporcione será totalmente confidencial y anónima.

#### DATOS GENERALES

A1.- Edad

18 – 27 años	28 – 40 años	41 – 53 años	54 – 66 años	67 – 79 años
--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

A2.- Género

M	F
---	---

A3.- Estado Civil

Soltero (a)	Casado (a)	Conviviente	Divorciado (a)	Viudo (a)
-------------	------------	-------------	----------------	-----------

A4.- Grado de Instrucción

Pre – Escolar	Primaria	Secundaria	Superior no universitaria	Superior universitaria
---------------	----------	------------	---------------------------	------------------------

Marque con un (X) la alternativa que crea conveniente, donde:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>		1	2	3	4	5
<b>Dimensión Implicación</b>						
B1.-	La mayoría de los miembros de su grupo están muy comprometidos con su trabajo					
B2.-	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de su organización					
B3.-	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización					
B4.-	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por si mismos					
B5.-	Se acostumbra a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección					
<b>Dimensión Consistencia</b>						
B6.-	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas					
B7.-	Existe un código ético que guía el comportamiento y ayuda a distinguir lo correcto					
B8.-	Las personas de diferentes grupos de su organización tienen una perspectiva común					
B9.-	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de su organización					
B10.-	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					
<b>Dimensión adaptabilidad</b>						
B11.-	La forma que tienen de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
B12.-	Consideran el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar					
B13.-	Los diferentes grupos de su organización cooperan a menudo para introducir cambios					
B14.-	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencia					
B15.-	Adaptan de manera continua nuevas y mejores formas de hacer las cosas					
<b>Dimensión Misión</b>						
B16.-	La organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo					
B17.-	La organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a su trabajo					
B18.-	La organización tiene una estrategia clara de cara al futuro					
B19.-	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas					
B20.-	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo					

<b>COMPETITIVAD</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Dimensión Performance</b>						
C1.-	La organización cuenta con misión					
C2.-	La organización cuenta con visión					
C3.-	La organización cuenta con objetivos					
C4.-	La organización cuenta con metas					
C5.-	Cuenta con proyectos que le otorguen mayor valor a la organización					
C6.-	La organización cuenta con un plan de exportación					
C7.-	La organización tiene definido su mercado objetivo					
<b>Dimensión Recursos</b>						
C8.-	La organización cuenta con compromiso de la gerencia para realizar exportaciones					
C9.-	La organización cuenta con capacitaciones para realizar actividades de exportación					
C10.-	La organización cuenta con investigaciones y desarrollo					
C11.-	La organización cuenta con tecnología adecuada para realizar exportaciones					
C12.-	La organización cuenta con conocimientos técnicos sobre como exportar					
C13.-	La organización cuenta con conocimientos sobre la demanda en los mercados extranjeros					
C14.-	La organización cuenta con un sistema de distribución adecuada para el traslado de sus productos					
<b>Dimensión Potencial</b>						
C15.-	La organización analiza los potenciales mercados					
C16.-	La organización dispone de catálogos y especificaciones de los productos					
C17.-	La organización tiene un programa de investigación de nuevos productos y procesos					
C18.-	La organización cuenta con requerimientos de clientes extranjeros					
C19.-	La organización cuenta con un plan de expansión					
C20.-	La organización cuenta con una buena reputación					
C21.-	La organización cuenta con un programa de calidad					