



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE ECONOMÍA**

Trabajo de investigación, previa a la obtención del Título de Economista

**Tema:**

---

“La gerencia estratégica y su influencia en los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal De Tungurahua (CAT)”.

---

**Autor:** Bermeo Remache, Carlos Iván

**Tutor:** Eco. Romero Villacres, Washington Humberto

Ambato – Ecuador

2016

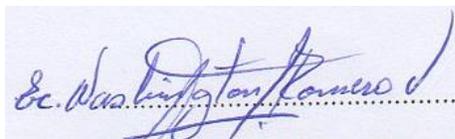
## **APROBACION DEL TUTOR**

Yo, Economista Washington Humberto Romero Villacres con CI : 180109675-9 en mi calidad de Tutor del trabajo de tesis, sobre el tema: **“LA GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS FABRICANTES DE PANTALONES JEAN PERTENECIENTES A LA CÁMARA ARTESANAL DE TUNGURAHUA (CAT)”**, desarrollo por Bermeo Remache Carlos Iván egresado de la carrera de Economía, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H.Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Febrero de 2016

### **EL TUTOR**



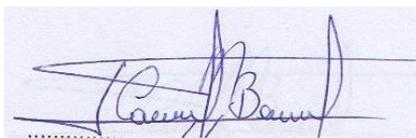
.....  
Eco. Washington Humberto Romero Villacres  
CI. 180109675-9

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Bermeo Remache Carlos Iván, con cédula de ciudadanía No. 180434290-3, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo investigativo, bajo el tema: **“LA GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS FABRICANTES DE PANTALONES JEAN PERTENECIENTES A LA CÁMARA ARTESANAL DE TUNGURAHUA (CAT)”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Trabajo de Investigación.

Ambato, Febrero de 2016

### AUTOR

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Carlos Iván Bermeo Remache', is shown within a light blue rectangular box. The signature is fluid and cursive.

---

Carlos Iván Bermeo Remache

CI: 180434290-3

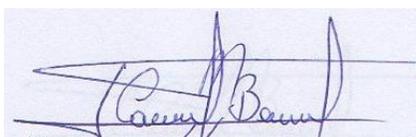
## CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto de investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este trabajo de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Febrero de 2016

AUTOR



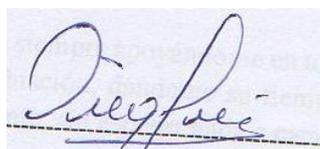
.....  
Carlos Iván Bermeo Remache

CI: 180434290-3

## APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO

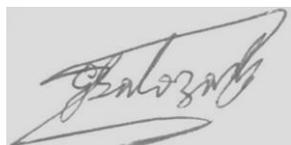
El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Investigación, sobre el tema, “**LA GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS FABRICANTES DE PANTALONES JEAN PERTENECIENTES A LA CÁMARA ARTESANAL DE TUNGURAHUA (CAT)**”, elaborado por, Bermeo Remache Carlos Iván, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Febrero del 2016



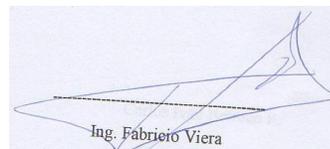
Eco. Mg Diego Proaño

**PRESIDENTE**



Dr. German Salazar

**MIEMBRO CALIFICADOR**



Ing. Fabricio Viera

Ing. Fabricio Viera

**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por ser el precursor de este logro, darme los recursos necesarios para salir adelante, y ser mi fortaleza que me sostiene en cada momento de debilidad, además de instruirme y formarme espiritualmente, permitiéndome sobresalir de cada obstáculo que en la vida se presenta diariamente, ayudándome a ser una persona que perdona y no tiene rencor hacia los demás.

A mis padres, por ser el eje fundamental de mis metas conseguidas, que siempre han buscado lo mejor para mi formación como hombre y persona, dándome enseñanzas que me han ayudado en el transcurso de mi vida profesional.

A mi esposa que estuvo siempre apoyándome en todos estos periodos de finalización de graduación, dándome su tiempo, sus consejos y ayuda incondicionalmente sin esperar nada a cambio.

A mi futuro hijo que es el motor principal para lograr todas mis metas propuestas en mi vida, para que el día que llegue al mundo se sienta orgulloso y tenga un ejemplo a seguir.

Carlos Iván Bermeo R.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por su infinito amor y fortaleza que me han permitido culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres, por su esfuerzo y sacrificio de darme un hogar, por haber depositado su confianza en mí y recibir su apoyo incondicional.

A mi esposa por brindarme su brazo, apoyo y fuerza para lograr este objetivo tan anhelado.

A mi hermana, por ser un ejemplo a seguir, apoyo incondicional, por celebrar mis éxitos como si fuesen suyos.

A la Universidad Técnica de Ambato, y sus docentes quienes acompañándome en mi carrera Universitaria supieron compartir su conocimiento y contribuir a mi formación profesional.

A mi tutor de tesis Economista Washington Humberto Romero Villacres, quien me brindo su tiempo dirigiendo mi trabajo investigativo, realizando valiosos aportes que permitieron su exitosa culminación.

A la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT), por la apertura durante el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Carlos Iván Bermeo R.

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA ECONOMÍA**

**TEMA:** “LA GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS FABRICANTES DE PANTALONES JEAN PERTENECIENTES A LA CÁMARA ARTESANAL DE TUNGURAHUA (CAT)”

**AUTOR:** Carlos Iván Bermeo Remache

**TUTOR:** Eco Washington Humberto Romero Villacres

**FECHA:** Enero del 2016

**RESUMEN EJECUTIVO**

La actual necesidad de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT), está enfocado a corregir la competitividad y la poca aplicación de herramientas de gerencia estratégica. Además, se observará el tipo de inversiones que realizan las empresas manufactureras en los distintos sectores como: talento humano, infraestructura, tecnología, innovación y desarrollo, calidad, todo esto enfocado al sector textil del Ecuador como lo podemos evidenciar en compañías de Vicunha Ecuador, Impodenin Importadora Textil y Compañía de Laminados y Textiles Lamitex.

La metodología utilizada es de enfoque cuantitativo, por medio de la recolección y análisis de los datos obtenidos por medio de la aplicación de encuestas efectuadas en el campo, consiguiendo la comprobación de la hipótesis planteada. Además, se pudo diagnosticar que el 87 % de las empresas no utilizan mecanismos de recolección de información (Interna y Externa), y verificación de cumplimiento de objetivos empresariales, para ejemplificar, aumentar un 15 % de cartera de clientes.

Finalmente, se detalla el plan de acción y operativo que está enfocado al desarrollo de estrategias por medio de la aplicación de procesos control, que permiten mejorar la competitividad del sector productivo y la inclusión social del talento humano al éxito empresarial.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** Herramientas de Gerencia Estratégica, Competitividad, Enfoque cuantitativo, Plan de Acción y Plan Operativo.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT**  
**ECONOMY CAREER**

**TOPIC:** "THE STRATEGIC MANAGEMENT AND ITS INFLUENCE ON THE LEVEL OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES JEAN PANTS MANUFACTURERS BELONGING TO THE CHAMBER OF CRAFT TUNGURAHUA (CAT)"

**AUTHOR:** Carlos Iván Bermeo Remache

**TUTOR:** Eco Humberto Romero Washington Villacres

**DATE:** January 2016

**ABSTRACT**

The current need for manufacturers of jean trousers belonging to the Craft Chamber of Tungurahua (CAT), is aimed at correcting the lack of competitiveness and implementation of strategic management tools.

In addition, the type of investments made by manufacturing companies in different sectors as noted: human talent, infrastructure, technology, innovation and development, quality, all focused on the textile sector of Ecuador as we can show companies Vicunha in Ecuador, Impodenin Importer Textiles & Textiles Company Laminate Lamitex.

The methodology is quantitative approach, through the collection and analysis of data obtained through the application of surveys in the field, getting the verification of the hypothesis.

In addition, it was diagnosed that 87% of companies do not use data collection mechanisms (Internal and External), and verification of compliance with business objectives, to exemplify, a 15% increase customer base.

Finally, the action plan and operation that is focused on developing strategies through the control application processes that improve the competitiveness of the productive sector and the social inclusion of human talent to business success is detailed.

**KEYWORDS:** Strategic Management Tools, Competitiveness, Quantitative Approach, Action Plan and Operating Plan.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA.....	i
APROBACION DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL .....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICO.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I .....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Tema .....	2
1.2. Planteamiento del problema .....	2
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.2. Análisis critico .....	9
1.2.3. Prognosis.....	11
1.2.4. Formulación del problema.....	12
1.2.5. Interrogantes .....	12
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación.....	12
1.3. Justificación.....	13
1.4. Objetivos .....	14
1.4.1. General.....	14
1.4.2. Específicos.....	14

CAPÍTULO II .....	15
MARCO TEÓRICO .....	15
2.1.    Antecedentes Investigativos .....	15
2.2.    Fundamentación Filosófica .....	18
2.2.1.    Fundamentación Axiológica .....	18
2.2.2.    Fundamentación Económica.....	19
2.3.    Fundamentación Legal.....	19
2.4.    Categorías Fundamentales .....	27
2.4.1.    Conceptualización de las Variables.....	30
2.4.2.    Descripción Conceptual de la Variable Independiente: Competitividad Empresarial .....	45
2.5.    Hipótesis.....	53
2.5.1.    Variable Independiente .....	53
2.5.2.    Variable Dependiente .....	53
2.5.3.    Unidad de Observación.....	53
CAPÍTULO III .....	54
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	54
3.1.    Enfoque Investigativo .....	54
3.2.    Modalidad Básica de la Investigación .....	54
3.3.    Nivel o tipo de investigación.....	55
3.4.    Población y Muestra .....	56
3.4.1.    Población.....	56
3.4.2.    Muestra.....	56
3.5.    Operacionalización de las Variables.....	57
3.6.    Plan de Recolección de Información.....	59
3.7.    Plan de Procesamiento de Información.....	60
CAPÍTULO IV .....	62
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	62
4.1.    Análisis de Resultados.....	62
4.2.    Interpretación de Resultados.....	63
4.3.    Verificación de Hipótesis.....	75
CAPÍTULO V .....	78

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
5.1. Conclusiones .....	78
5.2. Recomendaciones .....	79
CAPÍTULO VI.....	80
PROPUESTA.....	80
6.1. Datos informativos.....	80
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	80
6.3. Justificación.....	82
6.4. Objetivos .....	83
6.4.1. Objetivo General .....	83
6.4.2. Objetivo Especifico.....	83
6.5. Análisis de factibilidad .....	84
6.6. Fundamentación Científica Teórica .....	86
6.7. Modelo Operativo.....	88
6.8. Administración de la propuesta.....	93
6.9. Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta .....	93
Bibliografía .....	95
ANEXOS .....	101

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Sector Textil Ecuador	5
<b>Tabla 2.</b> Áreas de Intervención – Principales desafíos e Instrumentos.	7
<b>Tabla 3.</b> Empresas representativas de la Provincia de Tungurahua.	10
<b>Tabla 4.</b> Variable Independiente: Gerencia Estratégica	57
<b>Tabla 5.</b> Variable Dependiente: Competitividad	58
<b>Tabla 6.</b> Pregunta 1	63
<b>Tabla 7.</b> Pregunta 2	64
<b>Tabla 8.</b> Pregunta 3	65
<b>Tabla 9.</b> Pregunta 4	66
<b>Tabla 10.</b> Pregunta 5	67
<b>Tabla 11.</b> Pregunta 6	68
<b>Tabla 12.</b> Pregunta 7 (mal estado de carreteras)	69
<b>Tabla 13.</b> Pregunta 7 (costos de energía)	70
<b>Tabla 14.</b> Pregunta 7 (visita a los clientes)	71
<b>Tabla 15.</b> Pregunta 7 (mejora en calidad de productos)	72
<b>Tabla 16.</b> Pregunta 7 (reducción de costos de producción)	73
<b>Tabla 17.</b> Pregunta 7 (trabajo en equipo)	74
<b>Tabla 18.</b> Estadística de muestra única	76
<b>Tabla 19.</b> Prueba T Student	77
<b>Tabla 20.</b> Plan de acción	88
<b>Tabla 21.</b> Plan de operativo	89
<b>Tabla 22.</b> Plan de monitoreo y evaluación	94

## ÍNDICE DE GRÁFICO

<b>Gráfico 1.</b> Tipos de inversiones efectuadas en empresas	2
<b>Gráfico 2.</b> Áreas de mejorías con inversiones	3
<b>Gráfico 3.</b> Factores de competitividad.	4
<b>Gráfico 4.</b> Árbol de Problemas	9
<b>Gráfico 5.</b> Red de inclusiones conceptuales.	27
<b>Gráfico 6.</b> Constelación de Ideas Variable Independiente	28
<b>Gráfico 7.</b> Constelación de Ideas Variable Dependiente	29
<b>Gráfico 8.</b> Ciclo de Gestión Empresarial	30
<b>Gráfico 9.</b> Proceso Administrativo	31
<b>Gráfico 10.</b> El Ciclo de mejora continúa	34
<b>Gráfico 11.</b> Cadena de Valor.	40
<b>Gráfico 12.</b> Indicador de Productividad	53
<b>Gráfico 13.</b> Pregunta 1	63
<b>Gráfico 14.</b> Pregunta 2	64
<b>Gráfico 15.</b> Pregunta 3	65
<b>Gráfico 16.</b> Pregunta 4	66
<b>Gráfico 17.</b> Pregunta 5	67
<b>Gráfico 18.</b> Pregunta 6	68
<b>Gráfico 19.</b> Pregunta 7 (mal estado de carreteras)	69
<b>Gráfico 20.</b> Pregunta 7 (costos de energía)	70
<b>Gráfico 21.</b> Pregunta 7 (visita a los clientes)	71
<b>Gráfico 22.</b> Pregunta 7 (mejora en calidad de productos)	72
<b>Gráfico 23.</b> Pregunta 7 (reducción de costos de producción)	73
<b>Gráfico 24.</b> Pregunta 7 (Trabajo en equipo).	74

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación detallamos brevemente los aspectos importantes que se incluye en el tema como: el problema, el marco teórico, la metodología de la investigación, análisis e interpretación de los resultados, conclusiones y recomendaciones y la propuesta.

**Capítulo I.-** Se enfoca en la problemática de las empresas fabricantes de pantalones Jeans pertenecientes a CAT, detallados de manera macro, meso y micro, a través, de la elaboración del árbol de problemas que se determina causas y efectos, las mismas que sirven para realizar el análisis crítico del trabajo de investigación.

**Capítulo II.-** En este capítulo se desarrolla el marco teórico, por medio de los antecedentes, los cuales se basan en estudios anteriores. Por otra parte se determina la fundamentación filosófica explicando el paradigma con el que se llevará a cabo la investigación, este capítulo es de mucha importancia que engloba todos los aspectos relacionados con las variables de estudio.

**Capítulo III.-** Abarca la metodología de la investigación a través de: enfoque, modalidad y tipos de investigación, también se determina la población a estudiar por medio del trabajo de campo que será detallado en el capítulo IV; además se realiza la Operacionalización de las variables para conocer a quién, dónde y cómo se va investigar.

**Capítulo IV.-** En este capítulo se ejecuta la tabulación de los resultados obtenidos a través de las técnicas de investigación utilizadas, además se determinan análisis e interpretaciones, con la debida comprobación de la hipótesis planteada.

**Capítulo V.-** Se basa en la determinación de conclusiones enlazadas con los objetivos específicos con la respectiva recomendación.

**Capítulo Vi.-** En este capítulo se detalla la solución a la problemática de la investigación, el mismo que se encuentra relacionados con los procedimientos legales de la institución y ejecución de la propuesta que promueven el desarrollo de los fabricantes de pantalones pertenecientes a CAT.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

La Gerencia Estratégica y su influencia en los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT).

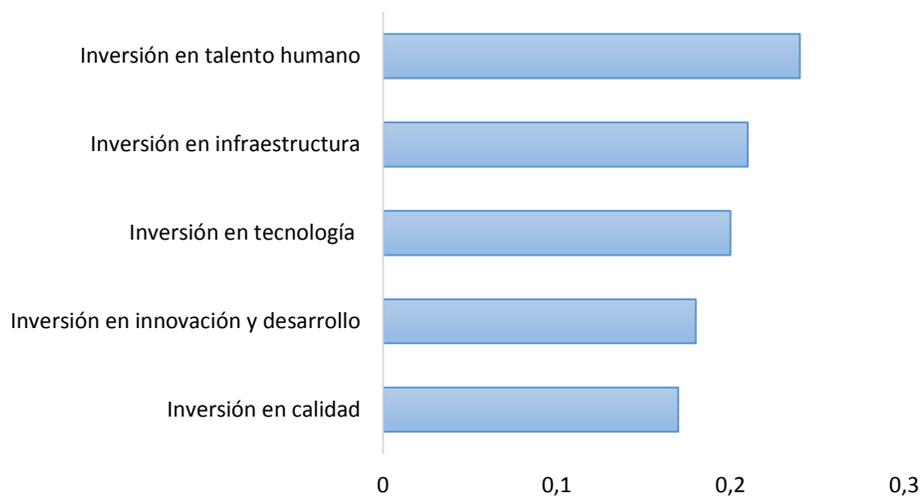
### 1.2. Planteamiento del problema

#### 1.2.1. Contextualización

##### 1.2.1.1.Contexto Macro

La gerencia estratégica se refiere al buen manejo de la inversión financiera de tipo: directa (propietarios, socios) e indirecta (instituciones públicas y privadas), por lo que, es necesario establecer indicadores de productividad compactos como: calidad, tecnología, infraestructura y talento humano.

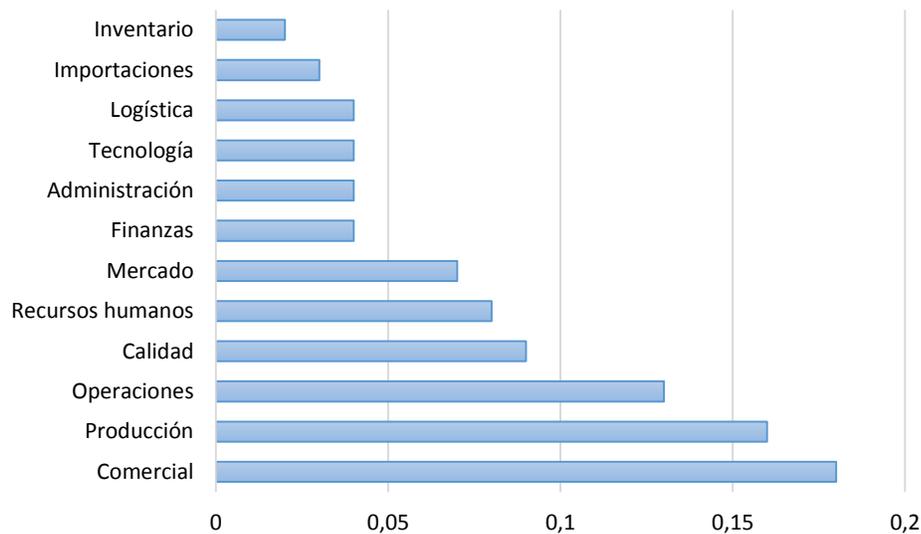
**Gráfico 1.** Tipos de inversiones efectuadas en empresas



**Fuente:** Deloitte (2014).

Las inversiones que efectúan las empresas ecuatorianas dentro de sus instalaciones, están direccionadas a sectores como: talento humano, calidad, tecnología, innovación y desarrollo; siendo el primer sector ya mencionado, que tiene mayor preocupación por parte de los propietarios, esto es, que los trabajadores en cada área se encuentren muy bien preparados para las exigencias internas (industria) y externas (país).

**Gráfico 2.** Áreas de mejorías con inversiones



**Fuente:** Deloitte (2014).

Las empresas fabricantes de pantalones de jean, pertenecen al sector manufacturero; ante lo expuesto, observamos que la áreas: comercial y producción, es donde se han efectuado mayor cantidad de inversión; sin embargo, el inventario, importaciones, logística y tecnología, ya no generan preocupación a los accionistas.

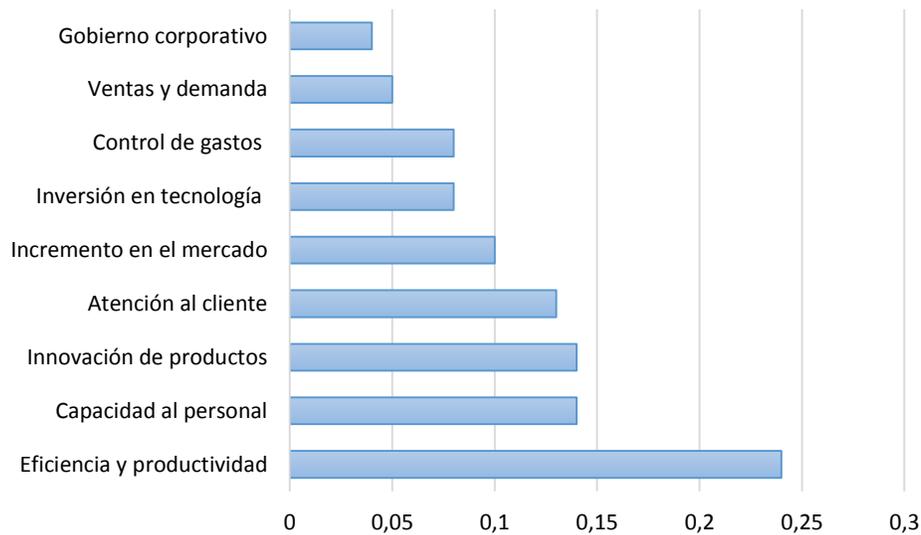
El área de producción, dentro del sector manufacturero ha incrementado su inversión al 0.16 %, esto es, que los propietarios ven la preocupación de mejorar los indicadores de productividad, mediante la capacitación al talento humano.

Las empresas ecuatorianas que son competitivas deben cumplir con ciertas condiciones como: requerimientos básicos (infraestructura, ambiente de trabajo, área de salud), factores de eficiencia (educación superior y capacitación, eficiencia del mercado de

bienes, eficiencia del mercado laboral, desarrollo del mercado financiero, capacidad de tecnología, tamaño de mercado) y por ultimo innovación y factores de sofisticación (sofisticación empresarial, innovación).

En conclusión, empresas que no cumpla con uno de estos requerimientos no formaran parte del sector competitivo del ecuador.

**Gráfico 3.** Factores de competitividad.



**Fuente:** Deloitte (2014).

Las empresas ecuatorianas han centrado las inversiones en factores como: eficiencia y productividad, capacidad al personal e innovación de productos, es decir, que los productos elaborados en el Ecuador, están siendo competitivos en países como: Colombia y Perú, en donde no se observan empresas locales que han surgido, por lo que, se maneja dentro del territorio el Tratado de Libre Comercio.

El Tratado de Libre Comercio han generado que las empresas ecuatorianas mantengan altos costos de elaboración, que perjudican al momento de generar competitividad con productos elaborados en Colombia y Perú, que tienen precios bajos y generen baja rentabilidad en fábricas ecuatorianas.

### 1.2.1.2.Contexto Meso

Las empresas fabricantes de pantalones jeans pertenecen al sector textil, por lo que, se ha evidenciado un crecimiento productivo entre el período: 2013 – 2014:

**Tabla 1.** Sector Textil Ecuador

Compañía	Ingresos 2014	Ingresos 2013	Variación [%]
Vicunha Ecuador (La Internacional)	67.08	72.52	-7.50%
Impordenin Importadora textil	52.39	49.14	6.61%
Compañía de Laminados y Textiles Lamitex	46.89	43.23	8.47%
Total Sector	166.36	164.89	0.89%

**Fuente:** VISTAZO (2015).

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

Ante lo expuesto se observan tres compañías del sector textil ecuatoriano entre el período: 2013 – 2014, concluyendo que las ventas aumento un 0.89 % esto se debe a la inclusión de tiendas de ropa española como el grupo: Cortefiel e Inditex.

Dentro de la Asociación de Industriales Textíleros del Ecuador (2012)., existen siete empresas como: “*Cámara de Comercio Antonio Ante, Confecciones Recreativas Fibran Lia. Ltda, Empresas PINTO S.A., Hilacril S.A., Industria General Ecuatoriana S.A – INGESA, Industria Piolera Ponte Selva y Pasamanería*” que se dedican a la elaborar prendas de vestir como: camisetas, pantalones, suéteres, chalecos, zapatos, camisas, blusas y otros, en donde sus productos son expuestos a ferias y eventos de moda:

- Xpotex – Capeipi (Cuenca): “*Esta feria se convertido en la vitrina comercial de textiles, insumos y maquinarias más importantes del Ecuador, en donde se reúnen los principales proveedores idóneos que ofertan materias primas*” PRO ECUADOR (2012).
- Colombiamoda (Cali): “*Es una de los más importantes eventos de la industria colombiana en América Latina, se presentan alrededor de 450 expositores de diseño y moda de la cadena textiles, confecciones, marroquinería y más*” PRO ECUADOR (2012).

- Colombiatex (Bogotá): *“Cerca de 520 expositores se reúnen en uno de los centros de negocios más importantes del sector textil en América Latina”* PRO ECUADOR (2012).
- Emitex (Lima): *“es el punto de encuentro entre los confeccionistas de indumentaria y sus empresas proveedoras”* PRO ECUADOR (2012).
- Miami Fashion Week (Miami): *“La fundación organiza una variedad de eventos de recaudación de fondos para becas que benefician a los diseñadores emergentes y estudiantes”* PRO ECUADOR (2012).
- San Paulo Fashion Week (San Paulo): *“Es la más prestigiosa semana de la moda en Latinoamérica y una de las más importantes del mundo junto a las de Nueva York, Paris, Milán y Londres”* PRO ECUADOR (2012).
- Perúmoda (Lima): *“Es el evento que reúne de la oferta exportable peruana en confecciones, calzado y joyería. Esta feria promueve el contacto entre las empresas de la industria de la moda con las principales compañías importadoras de los cinco continentes.”* PRO ECUADOR (2012).

El problema centrado en la fabricación de pantalones jeans está centrado a la copia de modelos de las grandes marcas como: Hollister, Abercrombie, American Eagle y Calvin Klein, debido al alto número de fábricas existentes en el Ecuador, que la gran mayoría se encuentra centrados en cantones de Pelileo y Atuntaqui, saturando al mercado.

Por otra parte, las multinacionales como ZARA y BERSHKA tiene aceptación en el mercado por la inclusión de diseñadores de prendas de vestir, obteniendo fabricación de ropa a menor escala y así evitar capital amortizado en inventarios.

### **1.2.1.3.Contexto Micro**

En la provincia de Tungurahua, se ubican industrias artesanales que se encargan en la elaboración de prendas de vestir como: camisetas, pantalones (jean, tela), zapatos, blusas, ternos, chompas y otros.

Las industrias artesanales de Tungurahua, dedicadas a la elaboración de ropa según el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (2011): “En el año 2007, este tipo de industria facturó un total de \$10.200,129”, en efecto, esta actividad económica cuenta con excelentes recursos económicos, infraestructura, talento humano.

También es importante mencionar que el sector textil en Tungurahua aumentó las actividades para el mes de Julio 2015 en un 92.56 %, INEC (2015), es decir, que aumento empresas con la finalidad de cubrir las necesidades de los consumidores.

Por parte, del Ing. Solis “Presidente de la Cámara de Industrias de Tungurahua” (2014): “Analizando al sector textil localmente se encuentra un empleo de 100.000 trabajadores”, lo que significa que gran parte de la población Tungurahuese tienen ingresos económicos por medio de esta actividad económica.

**Tabla 2.** Áreas de Intervención – Principales desafíos e Instrumentos.

<b>Desafío</b>	<b>Instrumento</b>
Información Actualizada sobre materiales y tendencias de la moda en el mercado nacional e internacional.	Implementación de un sistema de información.
Diseño de nuevos modelos, modelaje de prendas de vestir y desarrollo tecnológico en la dotación de insumos.	Desarrollo del Centro de calidad y nuevos modelos de pantalones (Consejo Provincial Tungurahua Innova Ecuador).
Desarrollo de materias primas nacionales en elementos complementarios de pantalones jean como: cierres, botones, ojales y otros.	Desarrollo de proyectos a través de Emprender - Ecuador. Financiación FONDEPYME.
Desarrollo de destrezas de los artesanos asociados para el mejoramiento de la calidad.	Implementación de un plan de capacitación para artesanos del sector textil (CNCF - MIPRO)

**Fuente** Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (2011)

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

El “Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad” propone cuatro desafíos, ligados respectivamente con los instrumentos de control para el sector

de confección de ropa, esto se hace con la finalidad de fortalecer la actividad económica por medio de: capacitaciones y proyectos.

Los talleres artesanales, las pequeñas y medianas industrias fabricantes de pantalones jean, han venido recuperándose tras el traspie vivido de la inclusión de ropa asiática a menor precio.

El establecer estrategias para posibles cambios y reveses son ahora objetivos primordiales en estas empresas puesto que esta región al igual que el Ecuador sufrió por el aumento de la competencia asiática y productos chinos, pero ha tenido una recuperación en niveles cercanos al 30 por ciento, entre el 2007 y 2008. Solis “Presidente de la Cámara de Industrias de Tungurahua” (2014)

Dentro del período 2010 – 2015, se ha podido observar que en las Fiestas de las Flores y las Frutas se han desarrollado eventos con respecto a la moda, esto es, la inclusión de estudiantes de la carrera de “*Diseño de Modas*” provenientes de la “*Universidad Técnica de Ambato*” y “*Pontificia Universidad Católica del Ecuador*” sede en Ambato.

El problema se centra que las empresas fabricantes de pantalones Jean no cuenta con el departamento de Diseño de modelos, ocasionando baja rentabilidad y poca aplicación de herramientas de gerencia estratégica.

### 1.2.2. Análisis crítico

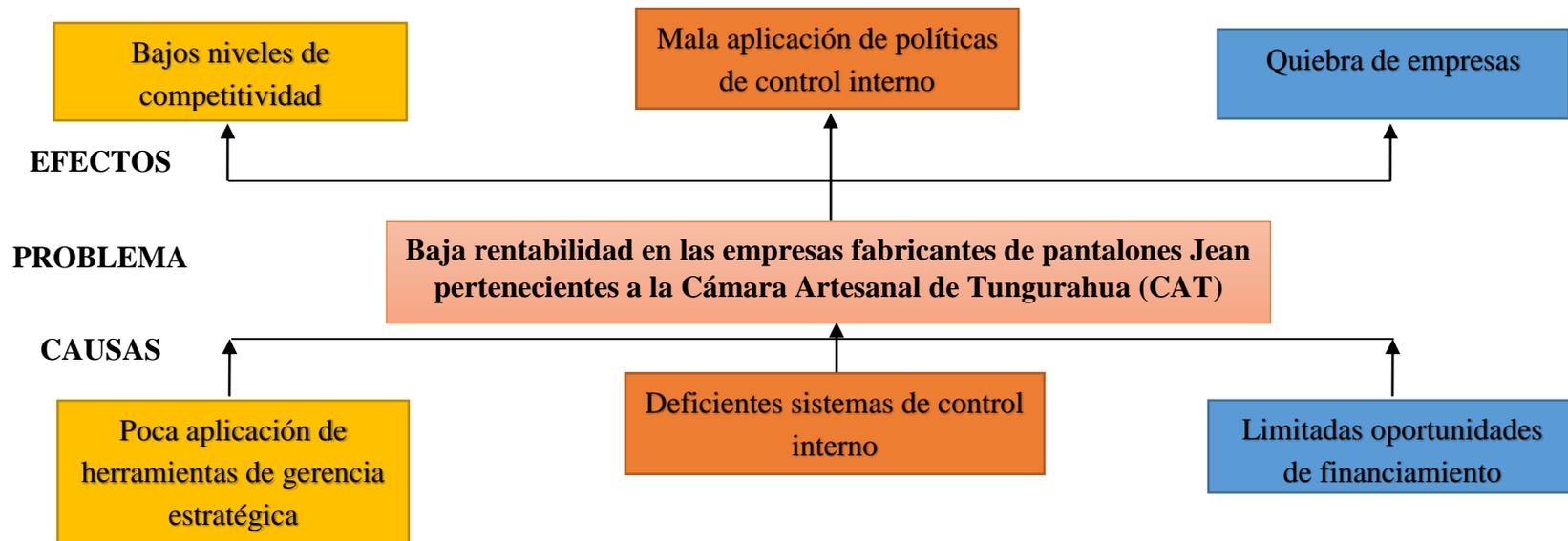


Gráfico 4. Árbol de Problemas

Elaborado por: Carlos Iván Bermeo (2015).

- **Relación causa-efecto**

La gerencia estratégica se refiere al correcto manejo de herramientas de control, esto se lo hace para cumplir las metas fijadas al inicio del año, por consiguiente, este tipo de metodología solo es aplicado en industrias de mejor consolidadas en el mercado para ejemplificar: PLASTICAUCHO, GAMOS, BIOALIMENTAR, MAVESA y TEIMSA.

**Tabla 3.** Empresas representativas de la Provincia de Tungurahua.

<b>Empresas</b>	<b>Puesto</b>	<b>Actividad Económica</b>	<b>Ingresos 2014</b>
PLASTICAUCHO	165	Ind. Calzado	113.16
BIOALIMENTAR	297	Ind. Balanceados	62.58
MEGAPROFER	329	Com. Ferretera	57.10
MOTOREC	493	Com. Repuestos	38.78
CIUDAD DEL AUTO CIAUTO	676	Ind. Automotriz	28.60

**Fuente:** VISTAZO (2015)

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

Ante lo expuesto se evidencia cinco empresas de la Provincia de Tungurahua, que se localizan dentro de las “500 Empresas del Ecuador”, por la estabilidad financiera que ofrecen y un buen desempeño de indicadores de: rentabilidad, liquidez, solvencia, endeudamiento y competitividad, este último indicador se enmarca a la calidad de bienes y servicios producidos.

Los administradores de las empresas fabricantes de pantalones jean de la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT), están expuestos a la no aplicación de herramientas de Gerencia Estratégica, que ocasiono bajos niveles de competitividad acompañados de bienes carentes de valores agregados, es decir, productos poco aceptados por los consumidores

Por otra parte, la baja rentabilidad para este tipo de actividad económica (empresas fabricantes de pantalones jean) ha provocado limitadas oportunidades de financiamiento, es decir, poca accesibilidad a créditos empresariales y aumento de desempleo.

Los deficientes sistemas de control interno de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a CAT, ha provocado que los propietarios o gerentes apliquen mal las políticas de control interno hacia los trabajadores produciendo poco trabajo en equipo y tiempos de producción prolongados, para la generación de bienes (pantalones jean).

### **1.2.3. Prognosis**

El principal inconveniente de la investigación a desarrollarse, es la baja rentabilidad en las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua CAT, ya mencionados en páginas previas del documento, desarrollados en el ítem de “Análisis Crítico”.

Si se sigue manteniendo el problema de baja rentabilidad en el sector (empresas fabricantes de pantalones jean), esto es, que las fábricas generadoras del bien (pantalones jean) mantengan una misma metodología de gerencia estratégica ocasionarán lo siguiente: desinterés laboral por parte del talento humano, pérdida financiera y la no participación de las organizaciones en otros tipos de mercado.

Con todo esto podemos anticipar, si las empresas fabricantes de pantalones jean se mantienen en un mismo mercado, se verán perjudicados en los costos de producción y precios de venta designados al producto final, ocasionando incumplimiento de pagos hacia: proveedores, mano de obra (directa e indirecta), aranceles y servicios básicos.

Con respecto al desarrollo del Ecuador se está incumpliendo con el objetivo 8 del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017 “Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible”, es decir, que las empresas no generan sinergia entre trabajo, tierra (ambiental) y capital.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿De qué manera la Gerencia Estratégica influye en el nivel de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT)?

Variable independiente: Gerencia Estratégica

Variable dependiente: Competitividad

#### **1.2.5. Interrogantes**

¿Cómo influye la Gerencia Estratégica, en la toma de decisiones con respecto a las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT)?

¿De dónde conlleva, el inapropiado nivel de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT)?

¿Qué tipos de estrategias son las más adecuadas, para el manejo de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT)?

#### **1.2.6. Delimitación del objeto de investigación**

Campo: Empresarial

Área: Microeconómico y desarrollo económico

Aspecto: Gerencia estratégica y competitividad

Temporal: La presente investigación, se desarrollará en el año 2015.

Espacial: Esto se efectuará en la Cámara Artesanal de Tungurahua ubicado en la zona de planificación 3, cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

Poblacional: Constituyen las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### **1.3. Justificación**

La investigación a desarrollarse es importante por dos razones: la primera está enmarcada en proporcionar una metodología precisa de gerencia estratégica y la otra se enfoca en mejorar la calidad de vida de los propietarios y trabajadores; por otra parte, también es importante la generación de estrategias de evaluación y retroalimentación de los factores que inciden en la producción.

La optimización del proceso productivo, está enfocado al mejoramiento continuo de las organizaciones a través de: adquisición de tecnología, capacitaciones al talento humano, un buen manejo de las TOC “Teoría de las restricciones”, con la finalidad de mejorar la competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

El mejoramiento continuo es la optimización de procesos por certificaciones de calidad, que permite diferenciar las empresas que elaboran o fabrican productos con estándares internacionales generando la exportación.

Los escasos estudios de estrategias gerenciales en este tipo de actividad económica, han desarrollado homogeneidad en la conformación de estructura organizacional, es decir, sin diferenciación, lo que no ha permitido desarrollar competitividad tanto individual y grupal, provocando que cadenas de ropa internacional ingresen al mercado ecuatoriano.

Finalmente, el interés de la investigación está enmarcado en generar curiosidad en los propietarios y administradores de las empresas que desarrollan este tipo de actividad

(elaboración de pantalones de jean), aportando metodologías de desarrollo tanto en el aspecto: financiero, económico, social y dirección empresarial.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1. General**

Diagnosticar la influencia de la Gerencia Estratégica en los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT), para que desarrollen estabilidad financiera con la aplicación de estrategias de crecimiento y aumente los niveles de rentabilidad.

##### **1.4.2. Específicos**

Categorizar los lineamientos aplicados de Gerencia Estratégica en las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT), para que aumente el grado de cumplimiento de objetivos o metas propuesto a cada inicio de actividades.

Identificar los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT), para el mejoramiento de tiempos de producción.

Proponer un plan de manejo empresarial que permita una adecuada administración de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT), para el cumplimiento de objetivos empresariales al inicio de cada período de actividades.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

Aquí se evidenciará las investigaciones previas desarrolladas por otros autores que servirá de referencia para el desarrollo del tema: “La Gerencia Estratégica y su influencia en los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT)”.

La Competitividad se refiere al grado de excelencia de generar bienes y servicios, con la finalidad de mantener a los clientes actuales y atraer nuevos consumidores, Suñol (2006) manifiesta lo siguiente: *“La teoría de la competitividad convierte en generalmente aceptada la idea de que hay la necesidad de crear factores productivos y competencias en economías de escaso desarrollo”* (pág. 180).

Las empresas dedicadas a la creación de bienes y servicios buscan mejorar la calidad de vida de los propietarios y empleados, por medio de la identificación de inconvenientes internos (empresa) y externos (competencia), Aragón Sánchez, Rubio Bañón, Serna Jiménez, & Chablé Sangeado (2010) exponen: *“Una de ellas sostiene que las condiciones externas determinan la competitividad empresarial y la otra indica que la fuente de la ventaja competitividad, se encuentra en la existencia, frente a sus competidores de recursos críticos y capacidades distintivas”* (pág. 4).

La incorrecta toma de decisiones en las empresas familiares presentan poco desarrollo competitivo, debido a la falta de manejo y evaluación administrativa, por lo que, se evidenciara a continuación información referente al párrafo escrito:

Son innumerables los ejemplos de Pymes familiares que a pesar de contar con prestigio en el mercado, un buen producto y apropiadas condiciones tecnológicas son improductivas, presentan resultados mediocres y pierden competitividad en razón a que la familia propietaria tiene unas relaciones caracterizadas por el conflicto, la falta de unidad de acción y la desunión. Romero (2006)

La gerencia estratégica es la dirección técnica de la empresa en donde desarrollan fortalezas y aprovechan oportunidades, con el mínimo porcentaje de riesgo o pérdida del negocio.

Las organizaciones están inmersas en un entorno dinámico y complejo caracterizado por la incertidumbre, por lo que deben estar preparadas para dar respuestas a los cambios para el logro de sus objetivos organizacionales; en este contexto también se encuentran inmersos los gobiernos locales como organización. En este orden de ideas una de las principales responsabilidades de los gerentes es decidir hacia dónde debe dirigir la organización en el futuro y cómo llegar hasta allí. del Canto (2011)

Las estrategias forman parte del eje o el camino de las empresas generadoras de bienes y servicios, con el propósito de alcanzar el éxito y mantenerse en el mercado.

Las características de la gerencia estratégica permiten crecer y presentar propuestas a las organizaciones para su continua adaptación a los cambios. Es decir, que las características están estrechamente definidas mediante el desempeño de las funciones gerenciales, como estructura de la que se dota una sociedad para la consecución de sus fines, actúa a nivel educativo fundamentalmente a través del sistema escolar y por medio de disposiciones de obligado cumplimiento. Valbuena, Morillo, Montiel, & Hernández (2012).

La gerencia estratégica genera varias alternativas de solución para que el administrador y los propietarios tomen la mejor propuesta en base a las necesidades de la empresa.

La gestión estratégica de costos (GEC), es una herramienta que ha revolucionado el ambiente organizacional, en la medida que vincula información de costos con aspectos cualitativos de la empresa, rompiendo paradigmas relativos al tratamiento de la información de costos para la toma de decisiones gerenciales. (Meleán, Moreno, & Rodríguez (2009).

Con el inicio del nuevo milenio la gerencia estratégica también busca la eficiencia de la tecnología, con la adquisición de software y hardware que mejor se adapten a las necesidades de las empresas, esto se le hace con la finalidad de ofrecer un mejor servicio.

Los factores críticos de éxito y las necesidades críticas tecnológicas de empresas pequeñas y medianas, durante el proceso de análisis de sus metas, fortalezas, y debilidades,

oportunidades y amenazas, con el fin de ligar la estrategia tecnológica a la estrategia general. Pedroza (2001)

Dentro de los trabajos relacionados al tema de investigación a desarrollarse, tenemos los siguientes:

En la investigación de Cárdenas Guananga (2015) denominada: *“El Sistema de Producción y su incidencia en la Competitividad de la empresa Jireh Serigrafía Artística de la ciudad de Ambato”*, el autor planteo el siguiente objetivo general *“Determinar cómo incide el inadecuado sistema de producción en la competitividad de la empresa Jireh “Serigrafía Artística” de la ciudad de Ambato”*, por lo que, se registraron las siguientes conclusiones:

La mayor demanda de productos y/o servicios que tiene la empresa es de estampados, principalmente adquiridos por productores de calzado, carteras y distintos artículos de cuero y sus derivados, ya que en la provincia de Tungurahua se concentra la mayor producción de este material del país. Los clientes externos prefieren a la empresa, debido a que los más de 18 años que tiene la misma se han traducido en una gran experiencia, lo cual permite que sus clientes tengan gran confianza en el trabajo que realiza esta empresa, en menor escala la prefieren por los precios de los productos que ofrece. El diseño del espacio físico de trabajo no va acorde a los requerimientos del personal y de producción, dificultando el trabajo y provocando errores, ya que la adecuación física no facilita el correcto manejo de materiales e insumos; limita el trabajo debido a que la localización de los equipos, maquinaria y el personal no es óptima para la realización de las actividades y dificulta el correcto proceso de producción. El diseño tanto de marcas como logotipos presenta ciertas inexactitudes y generan retrasos debido a que el software actual de diseño no es el más adecuado, ya que en el mercado existen nuevos programas con mayores recursos gráficos que facilitan el trabajo y mejoran los diseños. Cárdenas Guananga (2015)

Dentro de la investigación se manifiesta que el desarrollo de la competitividad estaba enmarcada al desarrollo de infraestructura que esté acorde con las necesidades de los propietarios, trabajadores y clientes.

## **2.2.Fundamentación Filosófica**

La investigación a desarrollarse es de carácter cuantitativa esto hace mención a las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT), que brindaran información recolectada a través del trabajo de campo.

La orientación nomotética de la investigación, la formulación de la hipótesis, su verificación y la predicción a partir de las mismas, la sobrevaloración del experimento, el empleo de métodos cuantitativos y de técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, así como niega o trata de eliminar el papel de la subjetividad del investigador y los elementos de carácter axiológico e ideológicos presentes en la ciencia, como forma de la conciencia social, pretendiendo erigirse como la filosofía de la ciencias. Zayas Agüero (2010)

En estos términos la investigación se desarrolla en este tipo de paradigma con la finalidad de influir en el cambio del manejo administrativo de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT).

### **2.2.1. Fundamentación Axiológica**

La axiología se refiere a los valores éticos profesionales al momento de elaborar la investigación, con la finalidad de desarrollar estrategias que estén acorde a las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT), expresando valores como: responsabilidad, veracidad y honestidad.

La parte de la filosofía que estudia los valores, con el objeto de formular una teoría que permita explicar la existencia y la vigencia de todo el mundo de producción humana que tiene importancia definitiva para la vida del hombre y su desarrollo histórico social, pues la misma no sólo trata de los valores positivos, sino trata también de los valores negativos, analizando los principios que permiten considerar que algo es o no valioso y considerando los fundamentos de tal juicio. León (2008)

Este principio filosófico está enfocado a la transparencia de redactar el documento utilizando información levantada en el campo mediante la predisposición de las empresas pertenecientes a Cámara Artesanal de Tungurahua CAT.

### **2.2.2. Fundamentación Económica**

La fundamentación económica de la investigación, están relacionados con los siguientes principios: microeconómicos, desarrollo económico y economía ambiental, con la finalidad de que las empresas fabricantes de pantalones jean fomenten una producción de tipo sustentable, es decir, relacionados con trabajo, tierra y capital.

El postulado económico utilizado en la investigación es el siguiente:

La productividad aumenta a medida que se incrementa la división del trabajo. La productividad, considerada como la capacidad de producir una cierta cantidad de bienes con un conjunto de recursos dados, será mayor si el trabajo se divide entre especialistas que cumplan funciones definidas. Laza (2006)

### **2.3. Fundamentación Legal**

El trabajo de investigación está sustentada con la siguiente legislación:

En primer lugar, se tomó de base los principios legales de la **Constitución de la República del Ecuador en el registro oficial 449 del 20 de Octubre** (2008) señala lo siguiente:

*“Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domesticas, autónomas y mixtas.*

*El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos a los de la naturaleza; alentaré la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.*

*Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.*

*La producción, en cualquier de sus formas, se sujetará a los principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.*

*Art. 334.- El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá: Evitar la concentración o acaparamiento de factores y recursos productivos, promover su redistribución y eliminar privilegios o desigualdades en el acceso a ellos.*

*Desarrollar políticas específicas para erradicar la desigualdad y discriminación hacia las mujeres productoras, en el acceso a los factores de producción. Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción.*

*Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado. Promover los servicios financieros públicos y la democratización del crédito”.*

En segundo lugar, se toma la legislación vigente de parte del **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión publicada en el registro oficial suplemento 351 de 29 de diciembre** (2010) da a conocer lo siguiente

*“Art. 2.- **Actividad productiva.**- Se considera actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.*

*Art. 3.- **Objeto.**- El presente código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio., consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencie,*

*impulsen e incentiven, la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza”*

En tercer lugar tenemos **La Ley Fomento Artesanal, publicado en el Registro Oficial 419, el 20 de Enero de 1986 y una modificación de la Ley N° 17 publicada en el Registro Oficial Suplemento 184 de 6 de Octubre del 2003, utilizando el Título I Generalidades:**

*“Art 1.- Esta ley ampara a los artesanos que se dedican, en forma individual, de asociaciones, cooperativas, gremios o uniones artesanales, a la producción de bienes o servicios o artística y que transforman materia prima con predominio de la labor fundamental anual, con auxilio o no de máquinas, equipos y herramientas, siempre que no sobrepasen en sus activos fijos, excluyéndose los terrenos y edificios, el monto señalado por la ley.*

*Art 2.- Para gozar de los beneficios que otorga la presente Ley, se considera:*

- a) Artesano Maestro de Taller, a la persona natural que domina la técnica de un arte u oficio, con conocimientos técnicos y prácticos, que han obtenido el título y calificación correspondientes, conforme a las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes y dirige personalmente un taller puesto al servicio del público;*
- b) Artesano Autónomo, aquél que realiza su arte u oficio con o sin inversión alguna de implementos de trabajo, y*
- c) Asociaciones, gremios, cooperativas y uniones de artesanos, aquellas organizaciones de artesanos, que conformen unidades económicas diferentes de la individual y se encuentran legalmente reconocidas.*

**Art 3.-** *Se tendrá como fecha de iniciación de la producción efectiva del taller artesanal aquélla en la cual comience a entregar su producción para la venta, utilizando un cincuenta por ciento de la capacidad del taller.”*

Finalmente el tema de investigación también es sustentado por el Reglamento Orgánico Funcional del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, publicado en el Registro Oficial 525 del 13 de Septiembre de 1994 utilizando Título I De las Organizaciones Artesanales:

**Art 1.-** *Las Organizaciones Artesanales pueden ser dos clases:*

- a) *Organizaciones Simples y*
- b) *Organizaciones Compuestas.*

**Art 2.-** *Organizaciones Simples, son aquellas constituidas por personas naturales cuyo número no sea inferior a 15 y cuyo ámbito no exceda del provincial, y son:*

- a) *Gremios de Maestros de Taller, son agrupaciones formadas por maestros de taller de una misma rama o especialidad artesanal; y,*
- b) *Asociación Interprofesionales de Maestros y Operarios, es la reunión de maestros de diferentes ramas o especialidades.*

*No procede la existencia de sindicato o comité de empresas artesanales; en los términos establecidos en el Código del Trabajo, sin embargo, las organizaciones artesanales constituidas con anterioridad al presente Acuerdo con los nombres de “Sindicato”, “Sociedad” u otros, podrán seguir usando tal denominación hasta que se solicite la reforma correspondiente al estatuto”.*

**Art 9.-** *Los artesanos, personas naturales o jurídicas, que se acojan al régimen de la presente Ley, gozarán de los siguientes beneficios:*

*1. Exoneración de hasta el ciento por ciento de los impuestos arancelarios y adicionales a la importación de maquinaria, equipos auxiliares, accesorios, herramientas, repuestos nuevos, materias primas y materiales de consumo, que no se produzcan en el país y que fueren necesarios para la instalación, mejoramiento, producción y tecnificación de los talleres artesanales.*

*Para la importación de maquinarias, equipos auxiliares y herramientas, usados o reconstruidos, se requerirá la carta de garantía de funcionamiento de la casa o empresa vendedora y se concederá la importación en las mismas condiciones establecidas en el inciso anterior.*

*2. Exoneración total de los derechos, timbres, impuestos y adicionales que graven la introducción de materia prima importada dentro de cada ejercicio fiscal, que no se produzca en el país y que fuere empleada en la elaboración de productos que se exportaron, previo dictamen favorable del Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca.*

*Sin embargo, tanto en el numeral 1) como en el numeral 2), seguirá vigente la reducción del 35% del valor de las exoneraciones a los impuestos a las importaciones, establecida mediante Ley No. 509 del 8 de junio de 1983, en lo que fuere pertinente.*

*3. Exoneración total de los impuestos y derechos que graven la exportación de artículos y productos de la artesanía.*

*4. Exoneración total de los impuestos a los capitales en giro.*

*5. Exoneración de derechos e impuestos fiscales, provinciales y municipales, inclusive los de alcabala y de timbres, a la transferencia de dominio de inmuebles para fines de instalación, funcionamiento, ampliación o mejoramiento de los talleres, centros y almacenes artesanales, donde desarrollan en forma exclusiva sus actividades.*

6. *Exoneración de los impuestos que graven las transacciones mercantiles y la prestación de servicios, de conformidad con la Ley.*

7. *Aprovechamiento del régimen de depreciación acelerada de la maquinaria y equipos auxiliares.*

8. *Exoneración de impuestos arancelarios adicionales a la importación de envases, materiales de embalaje y, de acuerdo con el Reglamento, similares, cuando las necesidades de los artículos o producción artesanal lo justifiquen, siempre que no se produzcan en el país.*

9. *Exoneración total de los derechos, timbres e impuestos que graven los actos constitutivos, reformas de estatutos, elevación de capital de asociaciones, gremios, cooperativas, uniones de artesanos u otras personas jurídicas reconocidas legalmente, conforme lo determina la presente Ley.*

10. *Para la determinación del ingreso gravable, con el impuesto sobre la renta, las personas naturales o jurídicas acogidas al régimen de esta Ley, podrán deducir el sesenta por ciento de las cantidades reinvertidas o de las nuevas inversiones, financiadas mediante crédito o aporte al nuevo capital, destinadas a la adquisición de maquinarias, equipos y herramientas nuevas. Este beneficio será concedido únicamente hasta por un período de diez años, contados desde la vigencia del Acuerdo Interministerial de otorgamiento de beneficios.*

*La deducción en cada año no podrá ser mayor del cincuenta por ciento de la utilidad líquida, pero el saldo deducido se considerará imputable a los ejercicios futuros.*

*Las reinversiones o nuevas inversiones, para constituir materia deducible del monto gravable con el impuesto a la renta deberán sujetarse al siguiente trámite: a) Antes de efectuar las reinversiones o nuevas inversiones o de contraer los compromisos pertinentes los interesados deberán solicitar al Ministerio de Industrias, Comercio,*

*Integración y Pesca, la autorización correspondiente para poder deducir del monto gravable con el impuesto a la renta tales reinversiones o inversiones; y,*

*b) Para el trámite de las solicitudes contempladas en el literal anterior, se aplicarán las disposiciones del literal b) del Art. 6 y del Art. 13.*

*11. Las personas naturales o jurídicas acogidas a esta Ley percibirán hasta el 15% en general como Abono Tributario o sobre el valor FOB de las exportaciones, y, como adicional, por razones de difícil acceso a mercados externos, licencias, permisos previos, competencia en el mercado, costos y fletes y lo que representan los nuevos mercados, hasta el 10 % de los porcentajes que se establecieren legalmente.*

*12. Exoneración de los impuestos, derechos, servicios y demás contribuciones establecidas para la obtención de la patente municipal y permisos de funcionamiento.*

**Art. 22.-** *La protección del seguro social artesanal se extenderá a los trabajadores que constituyen el grupo familiar, inclusive el cónyuge del artesano dueño del taller o autónomo, siempre y cuando contribuyan con su trabajo para el funcionamiento de su taller o mantenimiento de la actividad artesanal, gestión que será calificada previamente por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.*

**Art. 23.-** *Para el efecto de la afiliación al Seguro Social Artesanal, el interesado presentará al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, copia certificada del Acuerdo de Concesión de Beneficios previsto en esta Ley o la calificación otorgada por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.*

**Art. 24.-** *El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) deberá otorgar atención preferente al Seguro Social Artesanal, para lo cual implementará debidamente los departamentos o unidades administrativas correspondientes.*

**Art. 25.-** *Los artesanos amparados por esta Ley no están sujetos a las obligaciones impuestas a los empleadores por el Código del Trabajo. Sin embargo, estarán*

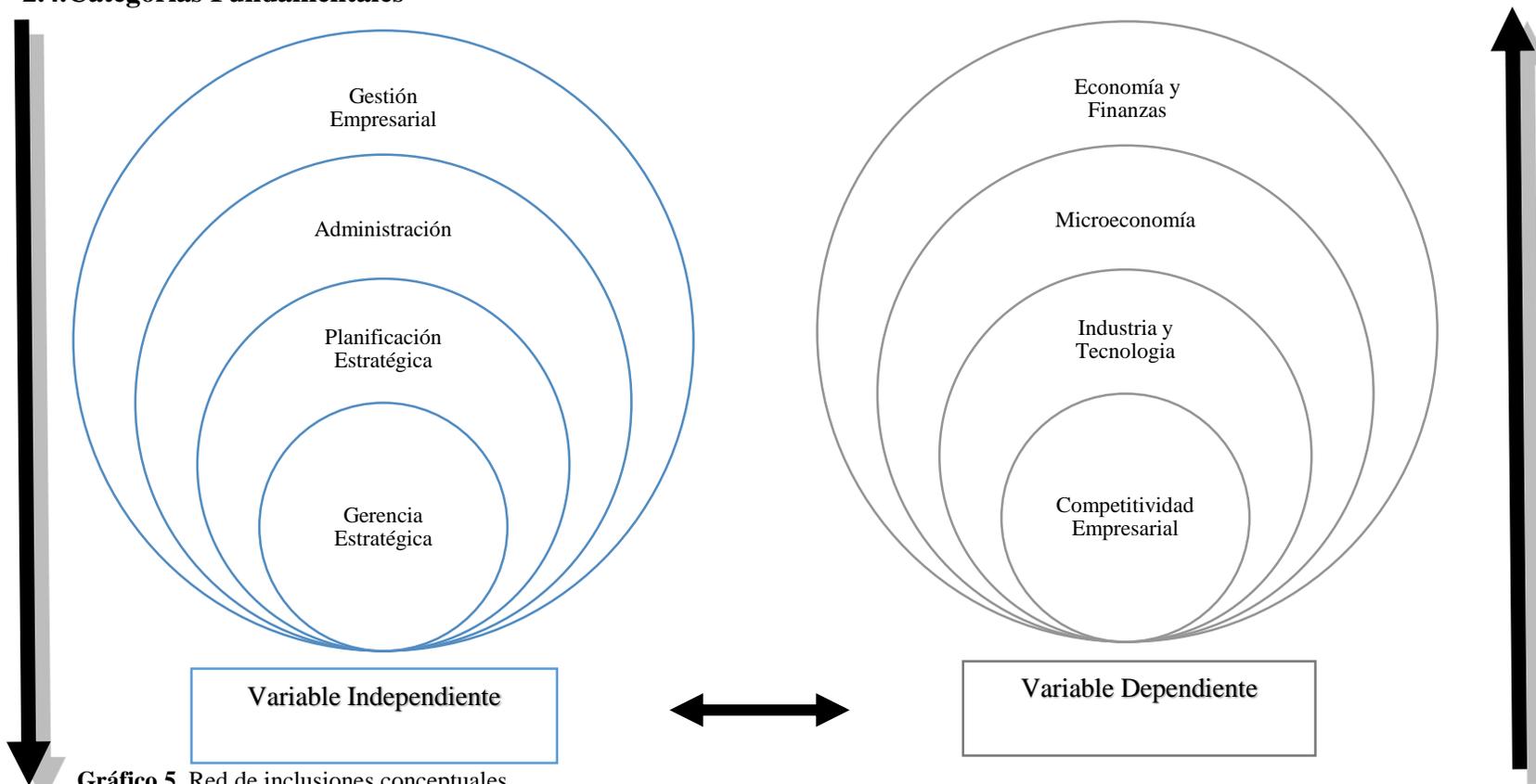
*sometidos con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre salarios mínimos determinados para el sector artesanal dentro del régimen salarial dictado para el efecto, así como el pago de las indemnizaciones legales por despido intempestivo.*

**Art. 26.-** *Aprendiz de artesanía es la persona que ingresa a un taller con el objeto de adquirir conocimientos en una determinada rama artesanal en el caso de que prestara sus servicios personales, percibirá un salario no inferior al 60% del fijado para el operario artesanal.*

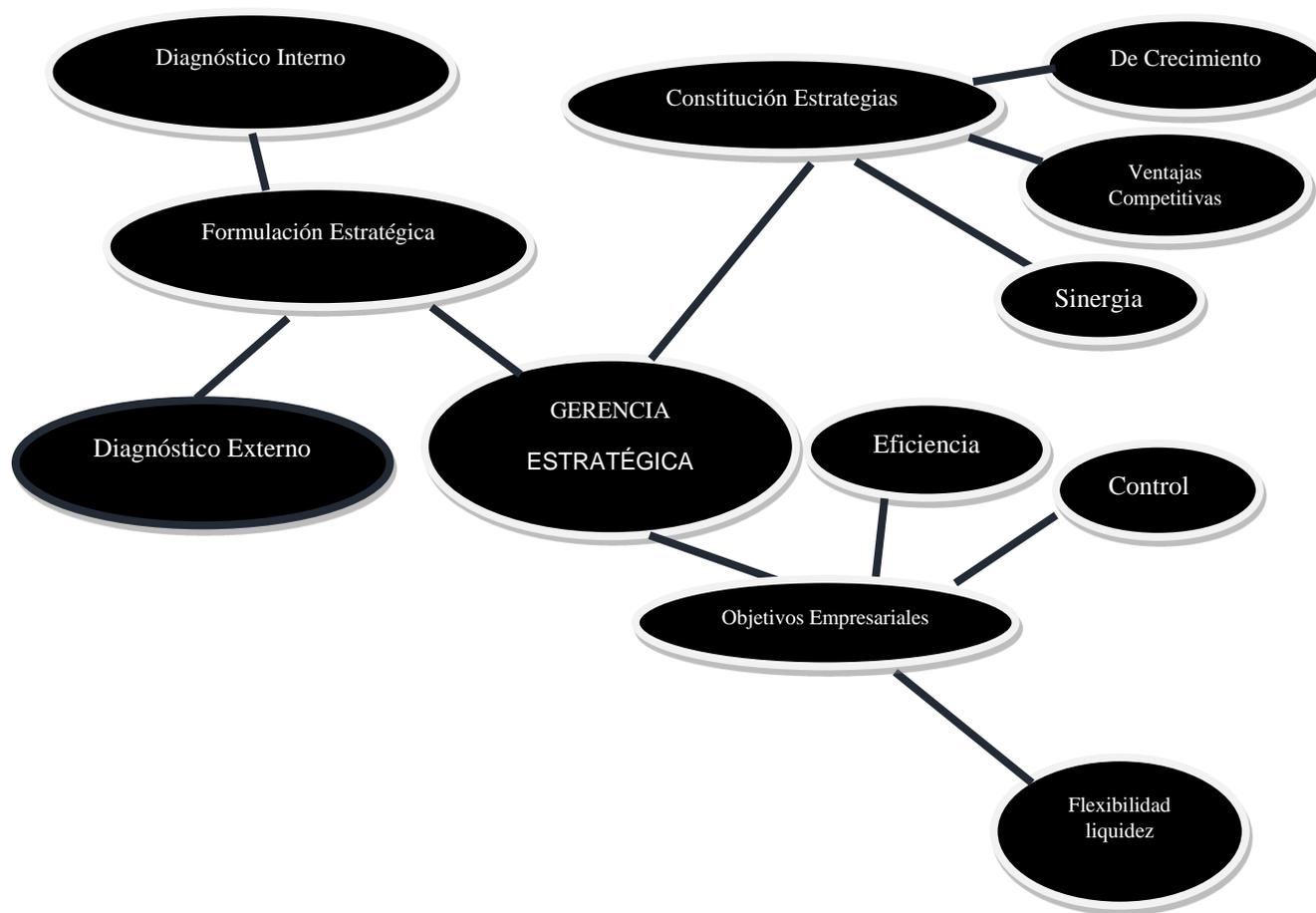
*El aprendiz debe registrar su nombre en la Junta Nacional o en la Provincial de Defensa del Artesano y recibir de ella su carné.*

*Para la obtención del certificado de operario, el aprendiz deberá cumplir el tiempo máximo de aprendizaje que será equivalente al 50% del fijado para el curso completo de la respectiva rama artesanal y rendir un examen ante el tribunal establecido, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley y en los reglamentos.*

## 2.4.Categorías Fundamentales



**Gráfico 5.** Red de inclusiones conceptuales.  
**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).



**Gráfico 6.** Constelación de Ideas Variable Independiente  
**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).



**Gráfico 7.** Constelación de Ideas Variable Dependiente  
**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

## 2.4.1. Conceptualización de las Variables

### 2.4.1.1. Conceptualización de la Variable Independiente: La Gerencia Estratégica

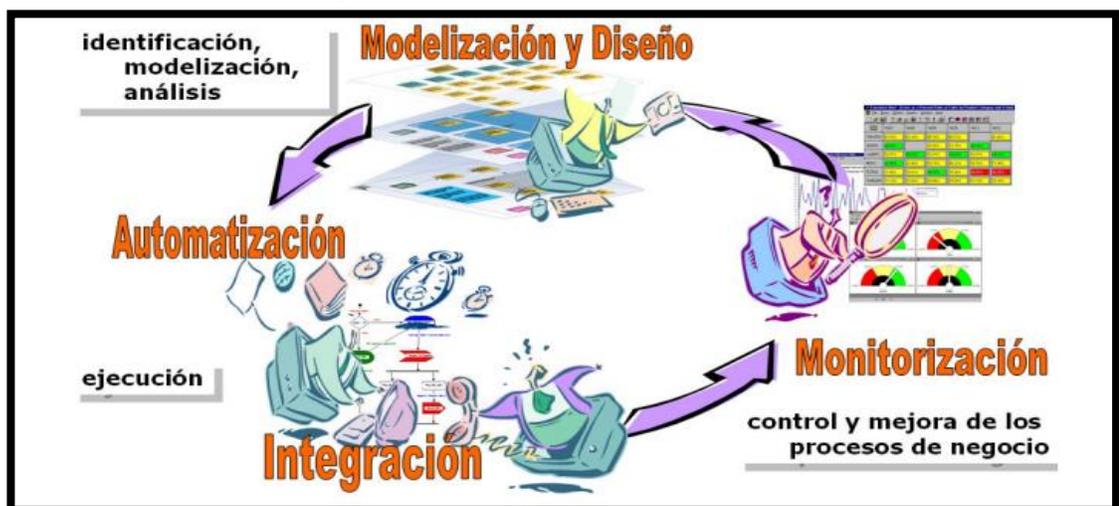
#### Gestión Empresarial

Gestión empresarial es encontrar el recurso económico, financiero, logístico y talento humano, para dar inicio a las actividades que esté relacionada a la generación de bienes y servicios, por medio de los gerentes, propietarios, accionistas e instituciones financieras de tipo: pública y privada.

La expresión «gestión empresarial» hace referencia de forma genérica al “dinero” en sus diversas modalidades. Si a esta primera idea aproximativa se añade la de que es prácticamente el único medio de utilizar los recursos futuros en el presente a través del crédito, se habrán configurado los rasgos fundamentales de esta gestión, al menos desde el punto de vista del responsable financiero de una empresa o entidad pública. Farfán (2003)

Esta definición, se centra en el buen manejo del recurso económico a través de la correcta toma de decisiones de los gerentes; tomando como referencia la planificación estratégica midiendo las necesidades por el porcentaje de importancia (bajo, medio, alto).

Gráfico 8. Ciclo de Gestión Empresarial



Fuente: Business Process Management (2009)

En conclusión, el ciclo de Gestión Empresarial desarrolla la modelización y diseño, monitorización, integración y automatización de procesos, con la finalidad de optimizar la captación de inversión (propia y ajena) y generar beneficio o rentabilidad económica.

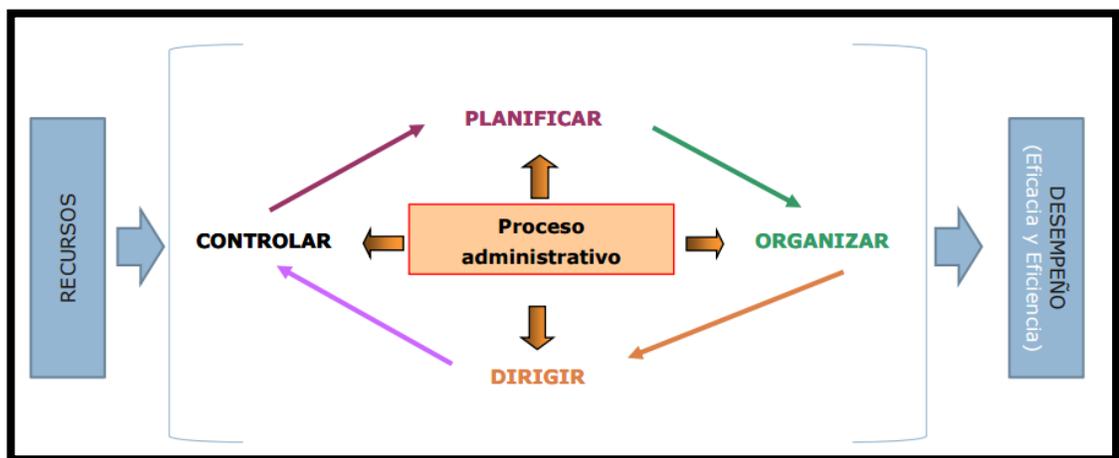
## Administración

La administración es la optimización de los recursos escasos tanto económicos, financieros, logísticos y talento humano, es decir, el éxito de los gerentes es reducir los tiempos de trabajo cumpliendo con la aplicación de “valores agregados” en la producción de bienes y servicios.

Para Díaz Alonso (2003): *“La administración es la actividad humana que tiene como objetivo coordinar los recursos con los que cuenta una organización y lograr en forma eficiente y satisfactoria los objetivos individuales e institucionales”* (pág. 21).

La administración se relaciona con los siguientes términos como: eficiencia, eficacia y proceso, es decir, que esto permite cumplir y controlar todas las actividades ejecutantes dentro de la producción de bienes y servicios.

**Gráfico 9.** Proceso Administrativo



**Fuente:** Fernández (2010)

En la gráfica expuesta, se analiza los cuatro pilares fundamentales que en todo proceso administrativo se debe desarrollar:

Planificar. - es el desarrollo de los planes de trabajo partiendo de la visita previa al sitio hasta con la culminación de entrega del bien o servicio desarrollado.

Controlar. - se denomina a las acciones de vigilar los rendimientos esperados del talento humano por medio de los jefes departamentales.

Dirigir. - es la acción que ejecutan los directores, propietarios, gerentes y accionistas, con la finalidad que los procesos se desarrollen con normalidad, es decir, evitando restricciones o cuellos de botella.

Organizar. - son los micro procesos que se desarrollan en las actividades de trabajo, esto se lo desarrolla en el trabajo de campo y gabinete.

Ante lo expuesto, se analiza la eficiencia, eficacia y proceso de la generación de bienes y servicios, proponiendo que los gerentes utilicen herramientas como: planificar, dirigir, controlar y organizar, todo esto enfocado en los planes de trabajo.

Por otro lado, Bateman & Snell (2009) : *“La administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales. Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente”*.

En conclusión, los gerentes empresariales dentro del perfil profesional deben cumplir la condición de eficaz y eficientes, esto es, cumplir con los objetivos institucionales con el poco desperdicio de recursos financieros, logísticos, operativos y talento humano.

## **Planificación Estratégica**

La Planificación Estratégica es el diseño de actividades sistemáticas de las áreas de trabajo empresarial, para distinguir las estrategias que mejor se adapten y encontrar la sinergia deseada por medio de los criterios adoptados de los jefes departamentales.

La planeación es un procedimiento formal para generar resultados articulados, en la forma de un sistema integrado de decisiones. En otras palabras, la planeación se refiere a la formalización, lo que significa la descomposición de un proceso en pasos claros y articulados...y de esta manera replicados y verificados formalmente. La planeación está asociada de esta manera a un análisis racional. Mintzberg (1994)

Por otro lado, la planificación estratégica se relaciona a la toma de decisiones que los gerentes adoptan dentro de las empresas generadoras de bienes y servicios, por medio de sistemas muy bien estructurados que permitan retroalimentación y mejoramiento continuo.

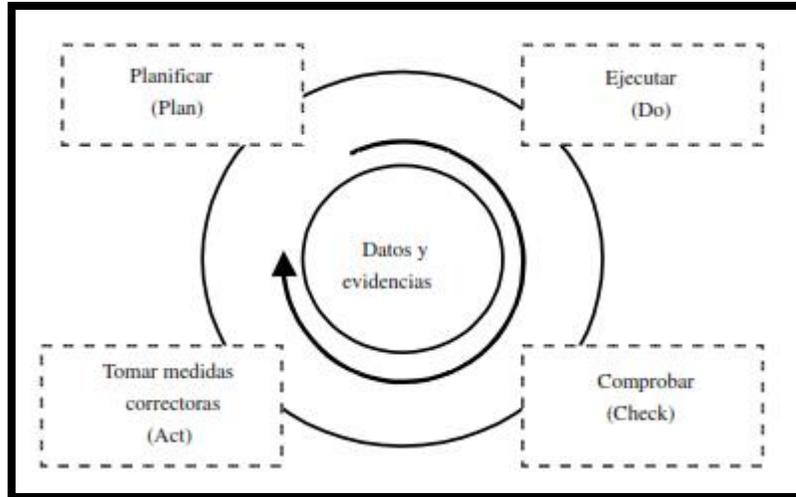
La planificación responde al intento de reducir la incertidumbre, tratando de hacer un ejercicio de prospectiva para anticipar los cambios en entorno en el que nuestras organizaciones operan y adaptar permanentemente los planes de acción a esos cambios. Cualquier proceso de planificación no debe, sin embargo, caer en lo que se ha llamado la “ilusión de la certeza”. En un mundo en permanente transformación, todas nuestras acciones están invariablemente sujetas a ciertas dosis de imprevisibilidad e incertidumbre. Mediante la planificación tratamos de reducir o acotar la incertidumbre, pero en ningún modo la podemos eliminar por completo. Gamarra (2005)

La planificación no está relacionada con la gestión; se refiere al grupo de profesionales que interviene en la creación de las actividades que deben cumplirse a cabalidad en el período propuesto.

La confianza completa en el ejercicio de planeación estratégica es separar la formulación de la puesta en práctica, el pensamiento de la acción. Los principales administradores ayudados por los planificadores y sus sistemas, piensan mientras que todos los demás hacen. Entonces, cuando las estrategias fallan, como pasa frecuentemente, los pensadores culpan a los hacedores: Si sólo tú, badajo de campana, entendieras esta bella estrategia.... Pero si los badajos de campanas fueran listos, contestarían: ¿Si tú eres tan listo, por qué no formulaste una estrategia que los badajos de campanas pudieran poner en práctica? En otras palabras, cada falla en la

instrumentación es también, por definición una falla en la formulación. Mintzberg (1994)

**Gráfico 10.** El Ciclo de mejora continúa



**Fuente:** Gamarra (2005)

En esta gráfica la planificación estratégica se ve relacionada con el ciclo de mejora continua propuesto de la siguiente manera: Planificar, Ejecutar, Comprobar y Tomar medidas.

Es decir, que los gerentes aplique este ciclo como medio de propuesta de trabajo para jerarquizar los objetivos por el tipo de estructura empresarial: vertical y horizontal, en otras palabras, este relacionado con la misión y visión de la organización.

### **Gerencia Estratégica**

La Gerencia estratégica está relacionada al manejo de las empresas productoras de bienes y servicios, mediante el accionar de gerentes, propietarios, administradores y accionistas, con la finalidad de dar cabalidad al cumplimiento de objetivos propuestos al inicio de cada año de actividades operativas.

Para Fred R (2013) : *“La administración o gerencia estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos”* (pág. 5).

Esta definición invita a los gerentes de las empresas productoras de bienes y servicios, propongan aplicaciones de indicadores medibles de eficiencia, efectividad y eficacia de las actividades desarrolladas por los grupos de trabajo o también llamado talento humano.

Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización. Fred R (2013)

Los gerentes son considerados los estrategas o directores técnicos de las empresas, es decir, son los responsables del éxito o fracaso.

Por otra parte, la Gerencia Estratégica para López Martínez & Rodríguez M (2008) : *“La gerencia estratégica de la empresa moderna requiere tanto conocimientos técnicos como la comprensión de los factores estructurales, sociales y políticos que le dan forma”* (pág. 7).

Ante lo expuesto los gerentes tienen la obligación de conocer la problemática social del talento humano integrado en la empresa, por lo que, es necesario la aplicación de normativas que integren la armonía de actividades y eviten anomalías en los sitios de trabajos, para ejemplificar: acoso laboral y problemas ergonómicos.

Por otro lado, los gerentes tienen la obligación de formular e implementar estrategias que esté acorde a la realidad de los problemas que se pretenden mitigar en las empresas productoras de bienes y servicios.

La Universidad para la Cooperación Internacional (2006) : *“En la administración o gerencia estratégica es importante considerar los siete términos clave que son:*

*estrategas, declaración de la misión, amenazas y oportunidades externas, fuerzas y debilidades internas, políticas y, objetivos anuales y a largo plazo” (pág. 4).*

Los estrategas un término añadido en la administración empresarial, se refiere al grupo de personas o talentos humanos encargados del éxito o fracaso de la organización, es decir, los responsables del cumplimiento a cabalidad de lo planificado.

La mayoría de los estrategas coinciden en que la responsabilidad social primordial de cualquier negocio debe ser producir una utilidad que baste para cubrir los costos futuros, porque si no lo logra, no podrá cumplir con ninguna otra responsabilidad social. Los estrategas deben estudiar los problemas sociales en términos sus posibles costos y beneficios para la empresa y abordar las cuestiones sociales que le reditarán más a la empresa. Universidad para la Cooperación Internacional (2006)

La misión empresarial se relaciona al presente de las organizaciones, es decir, sintetiza el funcionamiento administrativo, operativo y social en términos que los compradores actuales y futuros entiendan el éxito del negocio.

El tercer término de la gerencia estratégica es la adecuación de factores internos y externos, este consiste en resaltar las actividades internas (empresa) y externas (competencia) que esté afectando al cumplimiento de lo planificado.

Ajustar los factores externos e internos, críticos determinantes para el éxito, resulta fundamental para generar buenas estrategias alternativas viables. Por ejemplo una empresa que tiene demasiado capital de trabajo (una fuerza interna) podría aprovechar la tasa de crecimiento anual de 40% registrada por la industria aeroespacial (una oportunidad externa) para adquirir una empresa de la industria aeroespacial. Este ejemplo demuestra una adecuación simple uno a uno. En la mayoría de los casos, las relaciones internas y externas son más complicadas y su adecuación requiere de una infinidad de alineaciones para cada una de las estrategias generadas. Universidad para la Cooperación Internacional (2006)

El cuarto término se relaciona a la identificación de amenazas y oportunidades externas, está específica a todo lo que afecta a la empresa por parte de: la competencia (precios bajos) y gobierno (salva guardas), es decir, la inestabilidad de políticas de control.

El quinto término se refiere a las debilidades y fortalezas de la organización, esto es, que los estrategas conocen la realidad de la empresa con la finalidad de saber ¿Cuándo?, ¿Cómo? y ¿Dónde? aplicar la táctica ofensiva y defensiva.

El sexto término son los objetivos anuales y a largo plazo, lo defino como el éxito o fracaso, esto se refiere al cumplimiento de las metas que este reflejado en los análisis cuantitativos de los profesionales competentes (economistas, administradores, contadores).

Los objetivos se podrían definir como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio de su misión básica. Largo plazo significa más de un año. Los objetivos son esenciales para el éxito la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, producen en sinergia, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar motivar y controlar con eficacia. Universidad para la Cooperación Internacional (2006)

El último término de la gerencia estrategia cabe la redundancia “la estrategia”, son los mecanismos, aplicaciones y herramientas que permiten que el cumplimiento de los objetivos planteado a corto, mediano y largo plazo; es decir, distinguiendo la forma de aplicación (ofensivas y defensivas).

### **Constitución de estrategias**

Las estrategias son las formas o modos planteados por parte de los gerentes, propietarios y accionistas para conseguir el éxito empresarial, (Cuno & García Echevarría (1993) : “*El objetivo empresarial de una dirección estratégica y dinámica es la de provocar un desarrollo empresarial eficaz, con el fin de incrementar de manera importante y duradera la utilidad de la empresa para los grupos de referencia*” (pág. 4).

Las estrategias bien implantadas en las empresas reflejan dos situaciones: la primera en mejorar la calidad de vida de los dueños y empleados, la segunda está relacionado a la creación de bienes y servicios con valores agregados.

La estrategia no es más que una decisión sobre las metas, objetivos y acciones de la organización para prosperar en su entorno. La toma de estas se produce tras un análisis del entorno de la organización, sus mercados y sus competidores. Cynertia Consulting (2009)

En conclusión las estrategias empresariales van encaminadas con la aplicación correcta de los valores corporativos, es decir, que los gerentes empresariales cada corto período deben renovar sus ideologías empresariales.

### **Estrategias de crecimiento**

Las estrategias de crecimiento son las que están encaminadas al aprovechamiento de oportunidades de éxito empresarial en mercados pocos conocidos:

Al someter una estrategia de crecimiento, la organización deberá fijar dos cuestiones básicas. En primer lugar, deberá decidir sobre la dirección a seguir, es decir, si se opta por la especialización en negocios actuales o la diversificación hacia nuevas actividades. Estas decisiones deberían contemplar planteamientos sobre la ventaja competitiva a conseguir, básicamente el liderazgo en costes o la diferenciación. En segundo término, se tendrá que determinar la vía a seguir, lo cual implica elegir, fundamentalmente, entre el crecimiento interno o el externo. En cuanto a esta última cuestión, podemos considerar una tercera vía, cada vez más empleada, que consiste en los llamados acuerdos de cooperación. Jarillo (1990)

Efectivamente las estrategias de crecimiento son aquellas que permiten que las empresas desarrollen competitividad en períodos cortos, esto es, que los bienes y servicios desarrollados tenga ventaja competitividad.

Por otra parte, las estrategias de crecimiento actualmente están siendo desarrollados en matrices para identificar problemas y aplicar soluciones:

Se trata de un marco analítico que ayuda a identificar las restricciones del mercado a las que se han enfrentado los promotores de los dos tipos: transacciones, donde los actores pretenden la satisfacción de sus propios intereses a cambio del aporte de sus fortalezas, capacidades y recursos al modelo y; de colaboración, donde la vinculación de uno o más actores determinados obedece a su interés para generar bienestar e

impacto social, económico o ambiental para la comunidad, sin perseguir sus intereses particulares. Labrador Araujo (2009)

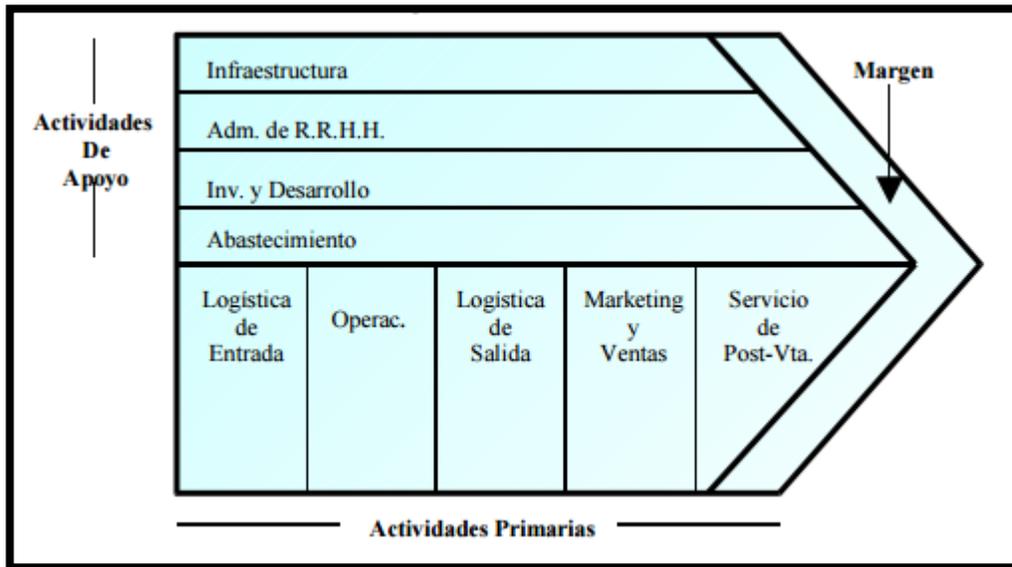
## **Ventaja Competitiva**

La ventaja competitividad es crear bienes y servicios de manera distinta que lo hacen los actuales y posibles competidores:

La ventaja competitiva busca generar productos o servicios de una forma diferente a los competidores. Para que una empresa pueda competir con una ventaja competitiva determinada, debe realizar los arreglos organizacionales que le permitan obtenerla. Por lo tanto, determinar donde radican las fuentes de ventaja competitiva es una cuestión de suma importancia no sólo desde el punto de vista teórico, sino que fundamentalmente desde el punto de vista práctico, porque es el elemento central del análisis estratégico. Una empresa que tiene una ventaja competitiva está en mejores condiciones para competir y, por ende, obtiene mejores resultados que una empresa que pueda seguir una estrategia similar, pero que carece de una ventaja competitiva. De la Fuente & Muñoz (2003)

La ventaja competitividad está correctamente aplicada cuando cumple con las condiciones de eficiencia y eficacia en factores tanto: internas y externas, Porter (1989) : *“una empresa obtiene la ventaja competitiva, desempeñando estas actividades (de la cadena de valor) estratégicamente importantes más barato o mejor que sus competidores”*, a continuación se observara la estructura de la cadena de valor.

**Gráfico 11.** Cadena de Valor.



Fuente. De la Fuente & Muñoz (2003)

## Sinergia

La sinergia es un término que se relaciona con ciencias como: musicales, experimentales, cuasi experimentales y otras, con la finalidad de que los procesos estén bien ejecutados y además cumpliendo las expectativas de los gerentes, empresarios, dueños y accionistas.

La sinergia empresarial o también conocido como cooperación:

Como el conjunto de acuerdos o contratos voluntarios con un horizonte temporal de medio y largo plazo entre dos o más empresas independientes que implican el intercambio o compartimiento de parte de sus recursos o capacidades, o incluso el desarrollo de nuevos recursos. Gulati (1998)

La cooperación o la sinergia empresarial está encaminada a conquistar nuevos mercados y encontrar el éxito empresarial en conjunto, es decir, compartiendo experiencias de mejora continua y retroalimentación de procesos de: comercialización y producción.

Las alianzas se crean por diferentes motivos estratégicos, instaurándose un cierto grado de interrelación entre las empresas participantes, a través de distintas formas estructurales, para mejorar en última instancia su posición competitiva al realizar el trabajo de forma más eficiente y aprovechar las oportunidades que se presentan en un entorno tan competitivo como el actual. Se establecerá una contribución mutua y continua en áreas estratégicas claves, terminando la relación una vez que se ha conseguido el objetivo de la misma. Tanganelli (2004)

## **Objetivos Empresariales**

Los objetivos empresariales son las metas planteadas por parte de: gerentes, propietarios y accionistas al inicio formal de la actividad económica a desarrollarse, Igor Ansoff (19976) : *“como una medida de eficiencia del proceso de conversión de recursos”*.

Es decir, el éxito de cumplimiento de los objetivos empresariales es la correcta aplicación de los recursos: económicos, infraestructura y talento humano para la consignación de excelentes resultados en base a indicadores como: liquides, rentabilidad, endeudamiento y otros.

Los objetivos empresariales está relacionado con la disciplina de las empresas para conseguir el éxito empresarial, Dudley Duncan (1971): *“los fines hacia los cuales se dirige el comportamiento de una organización”*.

## **Eficiencia**

La eficiencia para los empresarios está vinculado con el beneficio o éxito económico que tiene la empresa al momento de vender bienes o servicios, Rubio Domínguez (2008) : *“En primer lugar el beneficio debe ser el resultado óptimo de una actividad empresarial; y este solo puede medirse al finalizar un determinado periodo. Es lo que prueba la capacidad de empresario de lograr sus objetivos.”*

El grado de eficiencia es el porcentaje de cumplimiento del objetivo planteado al inicio y verificado al finalizar el período:

Indican que mientras que la eficacia pretende medir el grado de cumplimiento de los objetivos, la eficiencia mide el comportamiento de interno de la empresa en términos de recursos consumidos y procesos utilizados para lograr objetivos preestablecidos. En otras palabras, dicta la elección de la alternativa que produce el mayor resultado para una aplicación de recursos dada. Ser eficiente quiere decir sacar máximo de cualquier objetivo que la organización desee alcanzar. En definitiva, la eficiencia permite hacer una valoración económica de los resultados al introducir la relación entre fines y medios. Torrents Arévalo (2000)

## **Control**

El control interno se relaciona con los procesos que se ejecuta dentro de la empresa tanto en las áreas de: administración, producción y comercialización:

Es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento. Instituto Mexicano de Contadores públicos (1957)

El control interno son las políticas empresariales aplicadas para la vigilancia del talento humano en la ejecución de actividades,

Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a afectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa. Chapman (1965)

## **Flexibilidad**

La flexibilidad empresarial consiste en la adaptación de cualquier tipo de circunstancia de tipo: ofensiva y defensiva, es decir, predicen los posibles acontecimientos dentro de los mercados que ofertan los bienes y servicios.

La flexibilidad surge como producto de los cambios en el sistema de producción de tipo fordista, el cual tuvo que transformarse ante los intensos cambios manifestados. Las necesidades y los gustos de los consumidores se modificaron, pasando de productos iguales o estandarizados a la fabricación de productos diferenciados; a su vez, los procesos tuvieron que adaptarse a las nuevas especificaciones los procesos tuvieron que adaptarse a las nuevas especificaciones los procesos tuvieron que adaptarse a las nuevas especificaciones los procesos tuvieron que adaptarse a las nuevas especificaciones y pasar de ser un sistema rígido a uno altamente flexible. Ibarra Cisneros (2009)

La flexibilidad consiste en tener productos clasificados en series: baja, media y alta, que son consumidos de acuerdo a la capacidad de pago de los compradores

La flexibilidad de la organización del trabajo sustenta la búsqueda de la adaptabilidad constante en modelos de producción basados en información, conocimiento y el uso de “materia gris”, también denominado desarrollo del “capital intelectual” en sistemas dinámicos de mejora continua; en una estructura empresarial moderna en forma de red flexible y descentralizada que responda a una dirección estratégica, pero conservando una alta autonomía en cada nodo; y en trabajadores vistos como socios técnicos en la innovación y generación de riqueza. Arancibia Fernández (2011)

## **Formulación Estratégica**

La formulación estratégica consiste en la generación de procesos o pasos a seguir que desarrollan las empresas para alcanzar el éxito deseado por medio de la generación de excelentes productos (bienes y servicios).

La estrategia no es más que una decisión sobre las metas, objetivos y acciones de la organización para prosperar en su entorno. La toma de estas se produce tras un análisis del entorno de la organización, sus mercados y sus competidores. Cynertia Consulting (2009)

La finalidad de las estrategias es conseguir con el cumplimiento de objetivos planteados al inicio de cada año, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los propietarios y trabajadores de las empresas, Greene (2007) : *“Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos”*

### **Diagnostico interno**

El diagnostico interno consiste en buscar las posibles causas que están afectando a la cultura organizacional como: filosofía, misión y metas: Acero de la Cruz (2009): *“El análisis interno, además de identificar las fortalezas y debilidades, trata de dar una visión de conjunto sobre los recursos, medios principales y habilidades para hacer frente al entorno”*

Es decir, que el diagnostico interno está encaminado a la solución de problemas internos de la organización; posteriormente desarrollar cultura corporativa:

Por fortaleza hay que entender la posición favorable que posee la organización en alguno de sus elementos y que la sitúa en buenas condiciones para responder eficazmente ante una oportunidad o una amenaza. Por el contrario, una debilidad es una posición desfavorable en dichos elementos y que supone no estar en buenas condiciones para afrontar con garantías las oportunidades y amenazas del entorno. UHU (2015)

### **Diagnostico externo**

El diagnostico externo se trata del nivel de competitividad que tenemos con el resto de empresas, Acero de la Cruz (2009): *“La capacidad de las empresas para adaptarse a su entorno, e introducir en él modificaciones que le favorezcan, determina su supervivencia y las posibilidades de desarrollo futuro”*

Todas las empresas indirectamente se relacionan por la generación de bienes y servicios acompañados de valores agregados que son necesarios para crear fidelidad y captar nuevos clientes, Dussan (2012) : *“El diagnóstico externo o análisis externo o auditoria*

*externa se orienta a precisar las oportunidades y amenazas que afectan las capacidades o recursos fundamentales externos con las que se puede apoyar la empresa para enfrentar competitivamente su medio”.*

#### **2.4.2. Descripción Conceptual de la Variable Independiente: Competitividad Empresarial**

##### **Economía y Finanzas**

La economía y finanzas son términos que los administradores, gerentes, propietarios y accionista deben analizarlo por separado.

Las finanzas es el correcto manejo del dinero (propio y ajeno), por lo que, es el principio de que cada actividad económica se ponga en marcha, por medio de la existencia de la planificación presupuestaria empresarial.

Se define como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y las organizaciones ganan o recaudan dinero y lo gasta o lo invierte. Las finanzas se ocupan del proceso, de las instituciones, de los mercados y de los instrumentos que participa en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos. Gitman, Lawrence, & Carlos (2010)

Los directores financieros son los estrategas del buen uso del dinero (propio y privado), por medio de las políticas de inversión existentes en las empresas con la finalidad de reducir el riesgo de quiebra.

Merton (2000) afirma: “Ayudan a organizar la forma de asignar recursos a través del tiempo, así como de un conjunto de modelos cuantitativos que auxilian la evaluación de alternativas, la tomas de decisiones y la puesta en práctica de las mismas” (pág. 22)

La economía es el análisis de los resultados financieros presentes y pasados, con el propósito de proyectar información financiera al menor riesgo posible; esto se lo hace para poder controlar de mejor manera el recurso financiero en un futuro.

Para (2002) : *“Economía es el estudio de cómo las sociedades utilizan recursos escasos para producir bienes valiosos y distribuirlos entre diferentes personas”*, en otras palabras, los economistas predicen los peores acontecimientos financieros y sociales que se puedan originar.

## **Microeconomía**

La microeconomía se refiere al control de las empresas e individuos en el mercado ofertante de bienes y servicios, analizando el comportamiento de los precios, cantidades y políticas gubernamentales aplicadas.

La microeconomía se ocupa de la conducta de unidades económicas individuales. Estas unidades son los consumidores, los trabajadores, los inversores, los propietarios de tierra, las empresas: en realidad, cualquier individuo o entidad que desempeñe algún papel en el funcionamiento de nuestra economía. La microeconomía explica cómo y por qué estas unidades toman decisiones económicas. Por ejemplo, explica cómo deciden sus compras los consumidores y cómo influyen en sus decisiones las variaciones de los precios y de las rentas. También explica cómo deciden las empresas el número de trabajadores que contratan y cómo deciden los trabajadores dónde y cuánto trabajar. Pindyck & Rubinfeld (2009)

En esta definición, se ve la importancia de analizar a los consumidores, trabajadores y las empresas que se desarrollan en el medio nacional del país; los consumidores son aquellos que adquieren bienes y servicios por la transacción económica acordada.

Los trabajadores corresponde a la fuerza de trabajo o talento humano encargado en la planificación, ejecución y entrega de los bienes y servicios; por otra parte, las empresas corresponda a la obra civil o infraestructura que brinda con todas las condiciones de confortabilidad y legislación de funcionamiento.

La microeconomía también describe cómo se determinan los precios. En una economía basada en un sistema de planificación central, los precios son fijados por el Estado. En una economía de mercado, los precios son el resultado de las interacciones de los consumidores, los trabajadores y las empresas. Estas interacciones ocurren en los mercados, que son el conjunto de compradores y vendedores que determinan conjuntamente el precio de un bien. Pindyck & Rubinfeld (2009)

En conclusión, la microeconomía estudia los posibles fenómenos que afecten a los precios desde la óptica gubernamental, empresarial, mercado y tipos de consumidores.

## **Industria y Tecnología**

La Industria y la Tecnología son términos que están relacionados con la creación de bienes y servicios ofertados.

El término industria se caracteriza por una gran ambigüedad y amplitud lexicológica. No es suficiente por tanto su definición lexicológica, es necesario, acudir a la historia, a un modelo histórico de la industria, establecer si el fenómeno de la industria es característico de un periodo preciso de la historia de la humanidad, anclarlo a la historia y de esa manera posibilitar su estudio. Si entendemos el término industrialización como una radical transformación de las estructuras mentales colectivas, se convierte en una hipótesis que constituye una útil indicación de investigación: no se trata ya de investigar sus orígenes, sino las transformaciones sociales producidas por la industrialización. Casado Galván (2009)

Sin embargo, la industria soluciona problemas de las clases sociales con la inclusión de bienes de tipo: carácter (libres, económicos), naturaleza (consumo, capital) y función (intermedios, finales).

El sector secundario de la economía es la transformación de las materias primas (recursos naturales) a bienes por medio de las industrias; sin embargo, la tecnología forma parte de este proceso, definiéndola como el medio de optimización de recursos a través del tiempo.

La tecnología podría ser considerada como el conjunto de procedimientos que permiten la aplicación de los conocimientos propios de las ciencias naturales a la producción industrial, quedando la técnica limitada a los tiempos anteriores al uso de los conocimientos científicos como base del desarrollo tecnológico industrial. Dos ideas básicas aparecen así en esta consideración habitual de la tecnología. En primer lugar, su dependencia de otros conocimientos, como es el caso de la ciencia. En segundo lugar, la utilidad de la tecnología expresada en el carácter material de sus productos. Sin embargo, esta definición basada en la ciencia y en la utilidad podría ser ampliada y problematizada a la luz de las reflexiones que han tratado de pensar el tema de la tecnología. García Palacios, y otros (2001)

Los propietarios, accionistas e inversionistas de las industrias exitosas depende del avance tecnológico englobado dentro de los procesos de: entrada, fabricación y salida de bienes y servicios; por otra parte, la conquista de las organizaciones consiste en la excelente administración de los factores de producción como: recursos naturales, mano de obra y capital.

Los recursos naturales son las materias que el hombre obtiene directamente de la naturaleza. Incluyen las materias primas, elementos que se extraen de la naturaleza sin transformación previa y que la industria utiliza para producir otros bienes, y las fuentes de energía, recursos naturales que se emplean para producir la fuerza necesaria para hacer funcionar las máquinas, las industrias y los transporte. Cannadine (1980)

El talento humano o fuerza de trabajo, corresponde a todo aquello que está involucrado en la generación de bienes y servicios, Rostow (1953) : *“La mano de obra está formada por los trabajadores que manejan las máquinas empleadas para transformar los recursos naturales en productos manufacturados. Los trabajadores reciben un sueldo a cambio de su trabajo”*.

El capital es el dinero necesario para poner en funcionamiento una industria. Incluye el dinero necesario para pagar a los trabajadores, comprar los recursos naturales a transformar, adquirir la maquinaria y la tecnología necesaria, pagar la energía necesaria para la puesta en marcha de las máquinas y el funcionamiento de la fábrica, etc. Rostow (1953)

### **Competitividad Empresarial**

La competitividad empresarial se refiere a la generación de bienes y servicios con alta participación de valores agregados.

La competitividad es un paradigma que no es el dominio exclusivo ni solo atañe a la empresa, como podría deducirse del hecho de que una vasta literatura ha centrado la atención y ha aplicado el concepto fundamental alrededor de las organizaciones productivas. Circunscribir y reducir el concepto a la empresa es, por decirlos menos, un enfoque parcial de la competitividad. Colomer (2008)

Por otra parte, la competitividad empresarial es desarrollar equilibrio entre los bienes y servicios que prefieren consumir los clientes, esto es, trabajar la producción por medio de series o modelos como: alta, media o baja.

También puede definirse a la competitividad como la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas (habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos) que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan. Mintzberg H (1997)

La competitividad es aquel que enmarca la diferencia de las empresas en generar bienes y servicios; es decir, que los productos ofertados tienen direccionamiento al tipo de cliente a ofertar.

### **Precios**

Es el valor monetario designado a la oferta de bienes y servicios que pretende adquirir los consumidores, Universidad de Valladolid (2011) : *“El precio es la cantidad de dinero en que se valora un bien o servicio. Al ser una variable cuantificable, aporta una doble perspectiva de análisis: económica y de marketing”*.

En la fijación de precios se incluye todos los costes que intervinieron en la creación del bien a ofertar; por otra parte:

Todas las empresas tienen, por supuesto, como objetivo rentabilizar su actividad y generar un beneficio económico tan elevado como sea posible. Este objetivo tan general puede traducirse en la práctica de formas muy diferentes. De manera amplia, se pueden reagrupar los posibles objetivos en tres categorías: Los objetivos centrados en el beneficio, en el volumen de ventas o en la competencia. Montgomery & Glen (1977)

### **Mercado de Factores Productivos**

Los Mercados de Factores Productivos son los sitios donde se ofrecen bienes y servicios para la adquisición respectiva por parte de los consumidores, Alfonso (2011)

*“Un factor de producción percibe renta por la venta de su servicio una y otra vez, pero un input no puede hacerlo. Por tanto un factor de producción como el trabajo y el capital representa una fuente duradera de renta”*

Es decir, que los mercados de factores productivos son la consignación y fluctuación de precios al momento de generar ingresos a las empresas, hogares y estado:

A los factores productivos también se les llama recursos económicos o insumos, y representan todos los elementos que requiere la empresa para empresas para realizar sus actividades productivas; por ejemplo, terrenos, maquinarias, equipos y materias primas, es decir, las entradas del sistema productivo. Espinosa Lázaro (2011)

### **Mercado de capital**

Los mercados de capital o también conocidos como los financieros que están relacionados a la venta de acciones de las empresas en bolsa, con el objetivo de captar inversión extranjera para la adquisición de nuevas tecnologías, Global Learning (2015) : *“son aquellos en los que se intercambian diariamente flujos de liquidez a muy corto plazo y en los que intervienen entidades financieras, bancos centrales y, en algunos casos, otras grandes entidades”*.

En este tipo de mercado incursionan empresas con experiencia en el mercado y tenga bien definido el sitio donde ofertar los bienes y servicios producidos:

La economía de mercado financiero permite una independencia financiera a las empresas, ella implica simultáneamente una dependencia de un control exterior (sobre todo si existe uno o varios accionistas de tamaño importante como los Fondos de pensión, ya que si un accionista posee una mayoría de las acciones emitidas por una empresa). ZACHARIE (2013).

## **Mercado de trabajo**

EL mercado trabajo es la fluctuación laboral del talento humano al recibir un salario o renta por la ejecución del servicio, Konrad Adenauer Stiftung (2011) : *“mercado de trabajo están representados los trabajadores y los empleadores, que son los que conforman la demanda y la oferta de trabajo, respectivamente”*.

Es decir, el capital humano que integran en las empresas generadoras de bienes servicios, cumpliendo las siguientes condiciones:

- 1) Una perfecta movilidad de la fuerza de trabajo; 2) una perfecta competencia entre todas las ofertas frente a la demanda; 3) una perfecta competencia entre todos los demandantes frente a la oferta; 4) un perfecto conocimiento de la oferta por parte de los demandantes y de la demanda por parte de los ofertantes; 5) los salarios, el precio de la mano de obra será una mera consecuencia de la anterior. Prieto Rodríguez (1985)

## **Organización y estrategias**

La organización y estrategias están relacionadas a la disciplina de orden administrativo es manejado por parte de los gerentes, propietarios y accionistas, ASSETS (2006): *“un conjunto de elementos o factores humanos, técnicos y financieros, localizados en una o varias unidades físico-espaciales o centros de gestión y combinados y ordenados según determinados tipos de estructura”*.

La organización y estrategias se relaciona a la actividad económica que se pretende ejecutar en la empresa para sí o no obtener beneficio o rentabilidad, ASSETS (2006) : *“el ejercicio profesional de una actividad económica planificada, con la finalidad de intermediar en el mercado de bienes y servicios”*

## **Capital humano**

El capital humano o también llamado el personal que está relacionado en la actividades económicas de la empresa, Villalobos Monroy & Perdoza Flores (2009) : *“es un proceso que entraña, entre otras consecuencias, un aumento sostenido de las*

*inversiones en capital humano, sin que haya alguna razón a priori para suponer otra cosa que un desequilibrio temporal entre la demanda y la oferta de trabajo calificado”.*

La inversión en capital humano es dinero recuperable debido a la optimización de los tiempos de producción con la inclusión de otros inversionistas y captación de clientes por la excelencia de ofertar bienes y servicios.

Capitales humanos intangibles, obtenidos partiendo de todos los gastos dirigidos principalmente a la mejora de la calidad y de la productividad del capital humano tangible. Estas inversiones se dividen en tres subgrupos principales: gastos para educación y formación profesional, gastos médicos y sanitarios, y gastos para la movilidad sectorial y territorial de los trabajadores. Avsi (2008)

## **Productividad**

La productividad son todos los procesos de calidad que está relacionado a la generación de bienes y servicios, desde la óptica pública y privada:

Primero la calidad, la productividad y las utilidades son una consecuencia. Si hay calidad a nivel sistema total (calidad de materiales, calidad de proceso, de trabajo, etc.) la productividad y las utilidades son una consecuencia. Además, si el objetivo de la administración es, en primer lugar, la calidad, la confianza del consumidor crecerá, los productos tendrán gran demanda y las utilidades a largo plazo aumentarán, lo que contribuirá a una administración estable. Ishikawa (1986)

Entonces la productividad es un indicador macroeconómico que representa el nivel de aceptación de los bienes y servicios comercializados a otros países; por otra parte:

Generalmente, el concepto de productividad está ligado a entornos de fabricación, dado que el cálculo de la productividad en este ámbito es sencillo, bastando dividir la producción total entre el tiempo que se ha tardado en realizarla (productos/hora) o por el número de recursos del mismo tipo utilizados (productos/maquina o productos/hombre). CREO (2002)

Los indicadores más importantes en la productividad son los de trabajo, capital y uso de materiales que son cuantificados de la siguiente formula:

**Gráfico 12.** Indicador de Productividad

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción}}{\text{Insumos}}$$

**Fuente.** Miranda & Toirac (2010)

Productividad de trabajo. - mide la capacidad que tiene un operario en generar bienes y servicios en cierto período.

Productividad de capital. - el grado de éxito o fracaso que tiene la inversión en períodos cortos y largos.

Productividad de materiales. -se relaciona a la optimización de procesos de producción utilizando la herramienta de las TOC “Teoría de las Restricciones”.

## **2.5.Hipótesis**

La ineficiencia de la gerencia disminuye en los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### **2.5.1. Variable Independiente**

Gerencia Estratégica

### **2.5.2. Variable Dependiente**

Competitividad

### **2.5.3. Unidad de Observación**

Empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Enfoque Investigativo

El presente trabajo de investigación es de tipo cuantitativo, esto se debe a que la información recolectada en el campo: entrevistas, encuestas, check list, será utilizada para la interpretación de resultados mediante la designación previa de valores.

El enfoque cuantitativo está relacionado a las ciencias exactas (matemática, física, geometría) que por medio del investigador tendrá la debida explicación en base al estudio o proyecto a desarrollarse.

Es un método basado en los principios metodológicos de positivismo y neopositivismo y que adhiere al desarrollo de estándares de diseño estrictos antes de iniciar la investigación. La investigación de cuantitativa desarrolla y emplea modelos matemáticos, teorías e hipótesis que competen a los fenómenos naturales. Abril V (2011)

#### 3.2. Modalidad Básica de la Investigación

La modalidad de la investigación está relacionado a la forma de recolectar información por medio de: campo y bibliográfica o documental, siendo el punto de partida para buscar alternativas de soluciones.

La investigación bibliográfica o documental es recolectar información con respeto al tema a desarrollarse, con la finalidad de encontrar conceptos, definiciones, conclusiones y recomendaciones, es decir, desarrollando múltiples alternativas de solución al problema encontrado.

Para Herrera E, Medina , & Naranjo (2004) aseguran: *“Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (Fuentes*

*primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (Fuentes Secundarias)” (pág. 35).*

La investigación desarrollada en el campo se refiere al reconocimiento del sitio o lugar donde se está desarrollando el problema, con la finalidad de reconocer la zona de incidencia directa (sitio de trabajo) e indirecta (hogares), esto es, que el investigador conviva en un periodo corto la problemática.

La investigación de campo para Jañez (1997) : *“Explica que es una investigación de campo son trabajos exploratorios, descriptivos, quasi-experimentales o experimentales aplicación del método científico en el tratamiento de un sistema de variables y sus relaciones, enriqueciendo un campo específico del conocimiento” (pág. 45).*

### **3.3.Nivel o tipo de investigación**

El tipo de investigación a desarrollarse tendrá el siguiente filtro: descriptiva, explicativa y correlacional.

La investigación descriptiva especifica las fortalezas y debilidades de la problemática, obteniendo el diagnóstico real de las causas, ocasionando fuertes efectos que no permite el funcionamiento correcto de lo planificado.

Para Danhke y Hernández (2010): *“La Investigación Descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”*

El tipo de investigación explicativa está relacionado a las visitas previas de campo en donde se desarrollan las descripciones de los problemas que se están efectuando; por consiguiente, el investigador demuestra el acontecimiento o acontecimientos que está afectando el estudio a desarrollarse.

Para Moran & Alvarado (2010): *“La investigación explicativa va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos, o del establecimiento de relaciones entre conceptos; está dirigido a encontrar a las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales.”* (pág. 8)

La investigación correlacional busca el grado de relación entre las variables a estudiar, por medio de la aplicación de la estadística como medio de verificación de las hipótesis planteadas.

Para Bernal (2006) afirma: *“la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables”* (pág. 60).

### **3.4.Población y Muestra**

#### **3.4.1. Población**

Las treinta empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT), es la población a estudiar en la investigación pertinente.

La población para Herrera, Medina & Naranjo (2004) : *“la población o universo es la totalidad de elementos a investigar”* (pág. 118), es decir, analizar cada uno de los componentes que intervienen en el tema de investigación: *“La Gerencia Estratégica y su influencia en los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT)”*.

#### **3.4.2. Muestra**

Para, Icart, Fuentelsaz & Pulpon (2006) : *“La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiaran, es un subconjunto de la población. Para que pueda generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población.”* (pág. 55), en la investigación no es necesario la aplicación del formulismo.

### 3.5.Operacionalización de las Variables

Tabla 4. Variable Independiente: Gerencia Estratégica

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Una estrategia es un enfoque global y un plan. Por eso, la Gerencia estratégica es la planificación global que permite la buena administración de un proceso. Proporciona un esquema de lo que estás haciendo y dónde vas a llegar.	<p>GENERALIDAD DE LA GERENCIA</p> <p>ESTRATÉGICA ETAPAS DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN</p> <p>ACTORES Y PROCESOS</p>	<p>Número de empresas que realizan planificación estratégica</p> <p>Número de objetivos planteados</p> <p>Grado de importancia en Implementación y control de estrategias</p> <p>Número de trabajos desarrollados con estándares de calidad.</p> <p>Grado de importancia de los trabajadores en los procesos ejecutados.</p>	<p>Su negocio cuenta con Misión y Visión empresarial?</p> <p>Indique el número de objetivos que se han establecido en su empresa</p> <p>Cuántos de estos son medibles?</p> <p>Indique las Herramientas que utiliza para reunir información sobre las Fortalezas y debilidades de su empresa</p> <p>Indique las Herramientas que utiliza para reunir información sobre las Oportunidades y Amenazas de su empresa</p> <p>Con base a que se respalda para definir alternativas estratégicas en su Planificación</p> <p>Indique qué situación de las indicadas a continuación describe mejor la posición de su organización en la utilización de la planificación estratégica como herramienta de control.</p> <p>Señale el grado de responsabilidad de los posibles actores en los procesos</p>	<p>Encuesta Aplicada a Gerentes o encargados de las Empresas.</p>

Elaborado por: Carlos Iván Bermeo (2015).

**Tabla 5.** Variable Dependiente: Competitividad

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores dependiendo de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido, los insumos necesarios para obtenerlo y la productividad de los otros oferentes del mercado.</b></p>	<p>CONCENT. GEOGRÁFICA DEL MERCADO LABORAL</p>	<p>Número y sitio de proveedores Número y sitio de Clientes</p>	<p>¿Señale el número de empleados por los siguientes sectores o departamentos de la empresa? Señale el lugar de procedencia de los proveedores. Señale el lugar de procedencia de los clientes.</p>	<p>Encuestas Aplicadas a Gerentes o encargados en el área de las Empresas</p>
	<p>DISP. DE LOS SERVICIOS RECIBIDOS</p>	<p>Grado de calidad de los productos recibidos.</p>	<p>¿Califique del 1 al 5, siendo 1 malo y 5 muy bueno a los siguientes servicios recibidos?</p>	
	<p>CONDICIONES DE LOS FACTORES</p>	<p>Calificación de los recursos de las empresas</p>	<p>En la escala de 0 a 5 califique a los siguientes factores según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa.</p>	
	<p>CONDICIONES DE LA DEMANDA</p>	<p>Número de prendas que cumplen con las condiciones de los clientes.</p>	<p>En la escala de 0 a 5 califique a los siguientes factores según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa</p>	
	<p>INDUSTRIAS DE SOPORTE Y RELACIONES</p>	<p>Número de procesos que cumplen con condiciones de tiempo</p>	<p>En la escala de 0 a 5 califique a los siguientes factores según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa</p>	
	<p>GOBIERNO</p>	<p>Número de proyectos estratégicos</p>	<p>En la escala de 0 a 5 califique a los siguientes factores según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa</p>	
	<p>ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LOS PRECIOS</p>	<p>Proyectos ejecutados en el sector textil.</p>	<p>En la escala de 0 a 5 califique a los siguientes factores según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa</p>	

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

### **3.6. Plan de Recolección de Información**

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos y la hipótesis desarrollada en la investigación de tipo cuantitativa, todo esto desarrollado con la autorización de las autoridades de la “Cámara Artesanal de Tungurahua” para la visita de las instalaciones de las empresas fabricantes de pantalones jean.

A continuación se detalla la planificación de recolección de información utilizada:

¿Para qué? La recolección de información permitirá el cumplimiento del objetivo general y específicos de la investigación que se encuentra redactados en páginas previas del documento

¿De qué personas u objeto? Los elementos utilizados en la recolección de información corresponden los administradores de la empresa.

¿Sobre qué aspectos? La recolección de datos o información están relacionados al tema de investigación a desarrollarse.

¿Quién o quiénes? El desarrollo de la investigación está bajo la responsabilidad del investigador conjuntamente con el tutor, siendo las personas que participen en la elaboración del documento.

¿A quiénes? La investigación es de uso exclusivo para los propietarios de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua.

¿Cuándo? El trabajo de gabinete será desarrollado en los predios del investigador, entre los meses de Mayo a Noviembre.

¿Dónde? Los lugares de recolección de información son las empresas fabricantes de pantalones jean.

¿Cuántas veces? La técnica de recolección será aplicada una sola vez, si en el caso que se requiera se volverá aplicar la técnica de recolección.

¿Cómo? La técnica para la recolección de información es la encuesta, por cuanto constituye un método descriptivo con el que se detectara ideas y opiniones de los involucrados

Para García (2004): “la encuesta es un método que se realiza por medio de técnicas de interrogación, procurando conocer aspectos relativos a los grupos”. A través de esta técnica se determinará los comportamientos, relaciones y otros aspectos de las personas involucradas. (pág. 19)

¿Con qué? El instrumento que se utilizará en la investigación consistirá en un cuestionario previamente realizado, revisado por el tutor asignado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

### **3.7. Plan de Procesamiento de Información**

El plan de procesamiento de información de la investigación, en primer lugar, empezamos por la revisión crítica de la bibliografía evitando lo siguiente: contradicción, incompleta y no pertinente.

El plan de procesamiento de información comprende los siguientes ítems:

a. Revisión de la información.- Luego de aplicar las herramientas de recolección de información tanto primaria y secundaria; serán sometidos a la revisión crítica del investigador y tutor.

b. Representación Gráfica.- Consiste en representar la información extraída en histogramas, diagramas y otras gráficas, que sirve como medio de interpretación del tema de investigación.

c. Análisis de la información.- Este punto está enfocado a la explicación correcta de la información relacionada con el tema de investigación.

d. Interpretación de los resultados.-Esto se refiere a la redacción de la interpretación de resultados desarrollados por el investigador con respecto al tema de investigación, con la finalidad de que los lectores entienda la finalidad del trabajo expuesto por medio de: describir los resultados, analizar la hipótesis en relación con los resultados obtenidos para verificarla, estudiar cada uno de los resultados por separado y relacionarlos con el marco teórico y elaborar una síntesis general de los resultados.

e. Comprobación de hipótesis. - La comprobación de la hipótesis de la investigación es por medio de estadígrafo estadístico “T de Student”.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de Resultados

En este ítem los resultados obtenidos a través del trabajo de campo se utilizara la siguiente metodología como: describir, interpretar y discutir, por medio del procesamiento de datos con herramientas estadísticas que se observan en tablas y gráficos, que consiste en el análisis e interpretación individual de cada pregunta.

En el presente análisis de la investigación se consideraría los contenidos del marco teórico, en relación con los objetivos, variables e indicadores, aplicando la estadística descriptiva que permitiera una interpretación cualitativa.

Al fin de recolectar la información necesaria para el presente trabajo de investigación, se utilizaría como técnica la encuesta a través de cuestionarios, por medio de este, se obtendría la indagación pertinente para la interpretación de resultados.

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas dentro de un tema de opinión específico, mediante el uso de formularios aplicados sobre una muestra de unidades de población, diseñados con preguntas precisas para solicitar las opiniones de los encuestados y así alcanzar respuestas confiables. La información de las encuestas se tabula, se analiza e interpreta. La encuesta constituye así la base del sistema de información estadística, permitiendo obtener datos completos y confiables. Constituyéndose en una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. Bernal (2010)

La encuesta se aplicaría a las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT), que se lo realizaría en el domicilio empresarial, por lo que, esta información sirve como parámetro de cálculo para la hipótesis.

## 4.2. Interpretación de Resultados

Pregunta 1: ¿Cuenta el negocio con Misión y Visión?

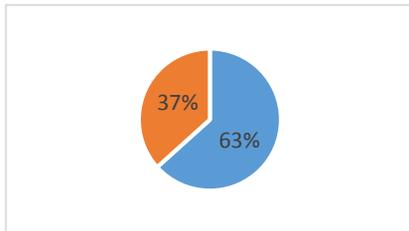
**Tabla 6.** Pregunta 1

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	19	63%
NO	11	37%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 13.** Pregunta 1



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

El 63 % de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua cuentan con misión y visión; el 37 % restante no poseen este tipo recurso metodológico (planificación estratégica).

### Interpretación

De las 30 empresas estudiadas, el 67 % (19 fábricas) utilizan este tipo de recurso metodológico o planificación estratégica (misión y visión) y el porcentaje restante (11 fábricas) no aplica esto, por lo que, se desconoce el presente y el futuro de la organización.

Pregunta 2: ¿Indique el número de objetivos de que se han establecido en la empresa?

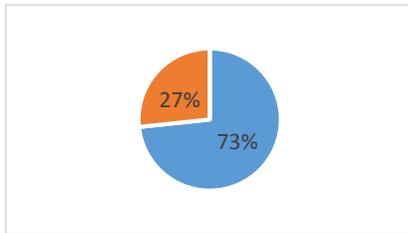
**Tabla 7.** Pregunta 2

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2 objetivos	22	73%
2 a 4 objetivos	8	27%
4 o más objetivos	0	0%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 14.** Pregunta 2



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

## Análisis

El 73 % de las empresas plantean de 1 a 2 objetivos a cada inicio de actividades; sin embargo, el 27 % de las fábricas formulan de 2 a 4 metas a cumplir.

## Interpretación

El 73 % de las empresas dedicadas a este tipo de actividad económica formulan de 1 a 2 objetivos, por lo que, es necesario observar el grado de cumplimiento de las metas a través de indicadores de cumplimiento por medio: ventas, satisfacción de cliente y entrega de productos.

Pregunta 3: ¿Indique que herramientas utiliza para reunir información sobre las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades?

**Tabla 8.** Pregunta 3

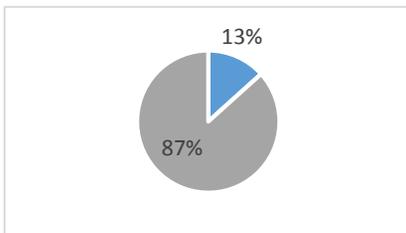
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Balances	4	13%
Encuestas aplicadas al mercado	0	0%
Ninguna	26	87%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 15.** Pregunta 3

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).



**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

Con respecto al mecanismo de recolección de información de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, el 87 % no efectúan ningún mecanismo, sin embargo, 13 % lo hacen por medio del análisis de los balances financieros.

### Interpretación

Este tipo de empresas no tienen cultura administrativa, por lo que, desconocen el comportamiento del mercado con respecto a la elaboración, comercialización y distribución del bien (pantalones jean), generando malestar con los consumidores finales.

Pregunta 4: ¿Señale el grado de responsabilidad de los operarios en los procesos de producción?

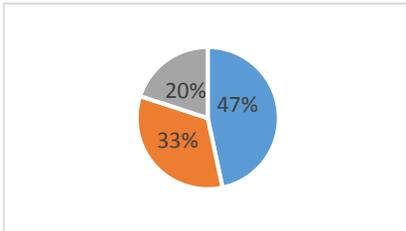
**Tabla 9.** Pregunta 4

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	47%
Medianamente	10	33%
Alto	6	20%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 16.** Pregunta 4



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

Con respecto al grado de responsabilidad de los operarios en los procesos de producción arrojó los siguientes resultados: bajo 47 %, medianamente 33 % y alto 20 %.

### Interpretación

Las empresas dedicadas a esta actividad el 47 % presenta baja responsabilidad de los operarios en los procesos de producción, por consiguiente, es necesario la preocupación de gerentes y propietarios, para la aplicación de recursos metodológicos como: mejoramiento continuo, retroalimentación y tecnología de la información destinadas al talento humano, esto es, invertir en la adquisición de conocimiento.

Pregunta 5: ¿Señale el número de empleados que integran la empresa?

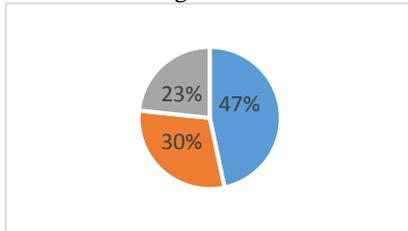
**Tabla 10.** Pregunta 5

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3 empleados	14	47%
3 a 5 empleados	9	30%
5 o más empleados	7	23%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 17.** Pregunta 5



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

Con respecto al número de empleados que integran las empresas arrojó los siguientes resultados: 1 a 3 empleados 47 %, 3 a 5 empleados 30 % y 5 o más empleados 23 %.

### Interpretación

El 47 % de las empresas dedicadas a este tipo de actividad económica, dentro de las nóminas de empleados poseen de 1 a 3 operarios, sin embargo, la pregunta a efectuarse estas personas cumplen con las necesidades de la organización.

Pregunta 6: ¿Indique en qué áreas se efectúan capacitación?

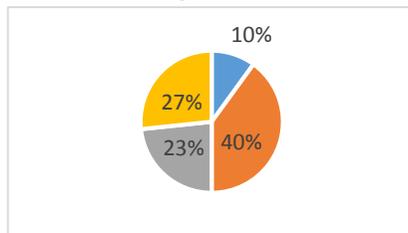
**Tabla 11.** Pregunta 6

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Comercialización y Ventas	0	0%
Contabilidad y Finanzas	0	0%
Tecnología de la información	3	10%
Sistemas y controles de calidad	12	40%
Gerencia y administración	7	23%
Ninguna	8	27%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 18.** Pregunta 6



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

Con respecto a las áreas donde se efectúan capacitaciones arrojo los siguientes resultados: tecnología de la información 10 %, gerencia y administración 23 %, 27 % ninguna capacitación y el 40 % en sistemas y controles de calidad.

### Interpretación

Las capacitaciones se han efectuado en áreas como: tecnología de la información, gerencia y administración, sistemas y controles de calidad, por lo que están siendo aplicadas en las empresas a estudiar.

Pregunta 7: ¿En la escala de 1 a 5 (1 Ninguno; 5 Máximo) califique a los siguientes factores como: mal estado de carreteras, costos de energía, visita a los clientes, mejora en calidad de productos, reducción de costos de producción y trabajo de equipo según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa?

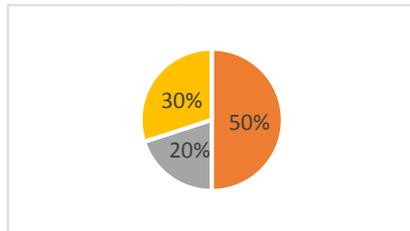
**Tabla 12.** Pregunta 7 (mal estado de carreteras)

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	15	50%
3	6	20%
4	9	30%
5	0	0%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 19.** Pregunta 7 (mal estado de carreteras)



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

Con respecto al factor del mal estado de carreteras arrojó las siguientes calificaciones: 2 (cerca a ninguno) 50 %, 3 (medianamente) 20 % y 4 (cerca de máximo) 30%.

### Interpretación

El mal estado de carreteras con respecto a la distribución de la mercadería ya no genera preocupación en los propietarios; sin embargo, el oriente y otros sitios de la sierra se producen hundimientos de tierra en el asfalto.

Pregunta 7: ¿En la escala de 1 a 5 (1 Ninguno; 5 Maximo) califique a los siguientes factores como: mal estado de carreteras, costos de energía, visita a los clientes, mejora en calidad de productos, reducción de costos de producción y trabajo de equipo según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa?

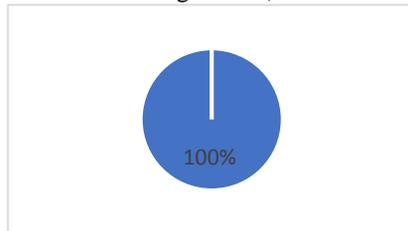
**Tabla 13.** Pregunta 7 (costos de energía)

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	30	100%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 20.** Pregunta 7 (costos de energía)



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

Con respecto al factor de costo de energía arrojó una calificación de 5 (máximo) equivalentes al 100%.

### Interpretación

Las empresas dedicadas a este tipo de actividad económica en este año 2015, tiene preocupación por los costos de energía debidos a que empresas utilizan medidores de tipo domiciliario; por lo que, deberían utilizar medidores de producción artesanal.

Pregunta 7: ¿En la escala de 1 a 5 (1 Ninguno; 5 Maximo) califique a los siguientes factores como: mal estado de carreteras, costos de energía, visita a los clientes, mejora en calidad de productos, reducción de costos de producción y trabajo de equipo según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa?

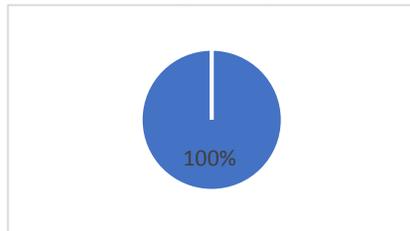
**Tabla 14.** Pregunta 7 (visita a los clientes)

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	30	100%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 21.** Pregunta 7 (visita a los clientes)



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

Con respecto al factor de visita de clientes arrojó una calificación de 5 (máximo) equivalentes al 100%.

### Interpretación

Los propietarios de las empresas dedicadas a este tipo de actividad económica tienen preocupación por la satisfacción del cliente con respecto al grado de aceptación del bien producido (pantalones jean).

Pregunta 7: ¿En la escala de 1 a 5 (1 Ninguno; 5 Maximo) califique a los siguientes factores como: mal estado de carreteras, costos de energía, visita a los clientes, mejora en calidad de productos, reducción de costos de producción y trabajo de equipo según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa?

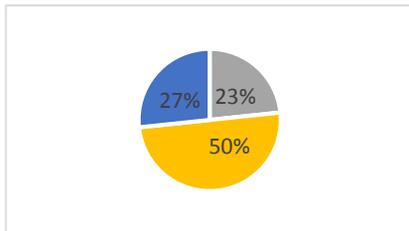
**Tabla 15.** Pregunta 7 (mejora en calidad de productos)

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	7	23%
4	15	50%
5	8	27%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 22.** Pregunta 7 (mejora en calidad de productos)



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

Con respecto al factor de mejora en calidad de productos arrojé las siguientes calificaciones: 3 (medianamente) 23%, 4 (cerca de máximo) 50% y 5 (máximo) 27%.

### Interpretación

Las empresas dedicadas a este tipo de actividad económica tienen preocupación en la mejora de la calidad de productos, por lo que, es necesario la creación de los departamentos de mercado y control de calidad.

Pregunta 7: ¿En la escala de 1 a 5 (1 Ninguno; 5 Maximo) califique a los siguientes factores como: mal estado de carreteras, costos de energía, visita a los clientes, mejora en calidad de productos, reducción de costos de producción y trabajo de equipo según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa?

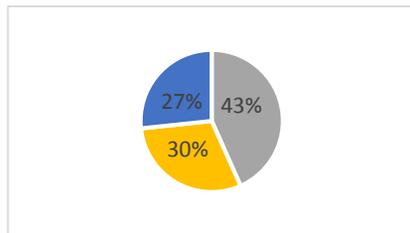
**Tabla 16.** Pregunta 7 (reducción de costos de producción)

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	13	43%
4	9	30%
5	8	27%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 23.** Pregunta 7 (reducción de costos de producción)



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

### Análisis

Con respecto al factor de reducción de costos de producción arrojo las siguientes calificaciones: 3 (medianamente) 43%, 4 (cerca de máximo) 30% y 5 (máximo) 27%.

### Interpretación

Los costos de producción tienen distintos tipos de preocupación como: bajo, medianamente y alto, esto se debe en que existen diferentes tipos de mercado relacionado al precio de adquisición del bien (pantalones jean).

Pregunta 7: ¿En la escala de 1 a 5 (1 Ninguno; 5 Maximo) califique a los siguientes factores como: mal estado de carreteras, costos de energía, visita a los clientes, mejora en calidad de productos, reducción de costos de producción y trabajo de equipo según el grado de importancia para el desarrollo de la empresa?

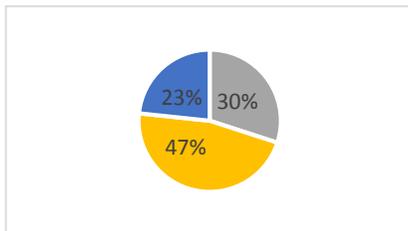
**Tabla 17.** Pregunta 7 (trabajo en equipo)

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	9	30%
4	14	47%
5	7	23%
Total	30	100%

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Gráfico 24.** Pregunta 7 (Trabajo en equipo).



**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

## Análisis

Con respecto al factor de trabajo de equipo arrojó las siguientes calificaciones: 3 (medianamente) 30%, 4 (cerca de máximo) 47% y 5 (máximo) 23%.

## Interpretación

El trabajo equipo generan preocupación en las empresas dedicadas a este tipo de actividad económica, por el tipo de cultura operaria de los integrantes de las organizaciones, por lo que, invertir (charlas) en este tipo de inconveniente.

### 4.3.Verificación de Hipótesis

Estadígrafo T de Student

#### 1. Planteamiento de la Hipótesis

##### a) Modelo Lógico

Ho (Hipótesis Nula): No hay diferencia estadística significativa entre la gerencia estratégica y los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

H1 (Hipótesis alternativa): Si hay diferencia estadística significativa entre la a gerencia estratégica y los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

##### b) Modelo Matemático

Ho:  $P_1 = P_2$

H1:  $P_1 \neq P_2$

##### c) Modelo Estadístico

$$z = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{(\hat{p} \times \hat{q}) \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

De donde:

Z = estimador de “z”

$P_1$  = Probabilidad de aciertos de la VI.

$P_2$  = Probabilidad de aciertos de la VD.

$\hat{p}$  = Probabilidad de éxito conjunta

$\hat{q}$  = Probabilidad de fracaso conjunta (1 - p).

$n_1$  = Número de casos de la VI.

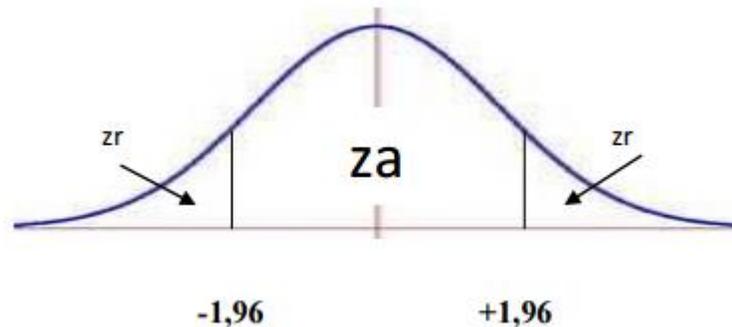
$n_2$  = Número de casos de la VD.

## 2. Regla de Decisión

$1 - 0.05 = 0.95$ ;  $\alpha$  de 0.05

Z al 95% y con un  $\alpha$  de 0.05 es igual a 1.96.

Se acepta la hipótesis nula si, Z calculada ( $Z_c$ ) está entre  $\pm 1.96$  con un ensayo bilateral



## 3. Calculo de Chip Cuadrado

**Tabla 18.** Estadística de muestra única

	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
¿Indique en qué áreas se efectúa capacitación?	30	4,6667	,99424	,18152
¿Cuenta el negocio con Misión y Visión?	30	1,3667	,49013	,08949

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

**Tabla 19.** Prueba T Student

	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
¿En qué áreas se efectúa capacitación?	25,709	29	,000	4,66667	4,2954	5,0379
¿Su negocio cuenta con Misión y Visión?	15,272	29	,000	1,36667	1,1836	1,5497

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Fuente:** Encuestas efectuadas a las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

#### 4. Conclusión

Como el valor de Z calculado es de 25.709, que es un valor superior a  $\pm 1.96$ , se RECHAZA la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se ACEPTA la alterna ( $H_1$ ) es decir, “Si hay diferencia estadística significativa entre la gerencia estratégica y los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la cámara artesanal de Tungurahua (CAT).

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

Luego de haber aplicado las encuestas a las treinta empresas fabricantes de pantalones jeans pertenecientes a CAT y haciendo referencia a los objetivos de la investigación se concluyó lo siguiente:

- Con respecto al primer objetivo específico de la investigación se diagnosticó que el 87 % no utilizan mecanismos de recolección y verificación de cumplimiento de objetivos empresariales.
- El segundo objetivo específico del presente trabajo, determina que el 47 % de los trabajadores que integran las empresas fabricantes de pantalones jeans pertenecientes a CAT, ejecutan el trabajo con baja responsabilidad.
- El último objetivo específico de la investigación, determino que los campos a mejorar en las empresas fabricantes de pantalones jeans pertenecientes a CAT son: trabajo de equipo (calificación 4 representando el 47 %) y calidad de productos (calificación 4 representando el 50 %).

## **5.2. Recomendaciones**

En base a las conclusiones se establecen las siguientes recomendaciones:

- Las empresas deberían generar políticas y estrategias de control mediante la adquisición de conocimiento previo de parte de la Cámara Artesanal de Tungurahua CAT, con la necesidad de aumentar mecanismos de toma de decisiones.
- Las fábricas dedicadas a esta actividad económica deberían establecer indicadores de cumplimiento de trabajo en base a las planificaciones semanales y mensuales de órdenes de producción con las especificaciones de elaboración.
- La Cámara Artesanal de Tungurahua CAT tiene que capacitar a las empresas fabricantes de pantalones jeans con respecto a la implementación del plan de manejo con la finalidad de aumentar la competitividad a través de las herramientas de Gerencia Estratégica.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. Datos informativos**

**Título:** Plan de Manejo para los fabricantes de pantalones Jean pertenecientes a CAT para aumentar la competitividad a través de las herramientas de Gerencia Estratégica.

**Institución ejecutora:** Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT).

**Beneficiarios:** 30 fabricantes de pantalones jean.

#### **Ubicación**

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

#### **Tiempo estimado para la ejecución**

Inicio: Enero 2016    Fin: Junio 2016

**Equipo técnico responsable:** Carlos Iván Bermeo Remache

**Costo:** \$1200

#### **6.2. Antecedentes de la propuesta**

La Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT), debe velar por los intereses de los socios de cada una de las actividades económicas que lo integran; las fábricas de elaboración de pantalones jeans también tienen inconvenientes como lo hemos venido comentando en páginas previas del documento.

Por lo que, es necesario destinar tiempo y recursos para resolver problemas del presente, predecir el futuro, es decir, contar con herramientas, por la cual, se ha visto necesario la aplicación del plan de manejo para los fabricantes de pantalones jeans pertenecientes a CAT, esto se le realiza para que las empresas cumplan con objetivos de corto, mediano y largo período planteados.

Un plan de manejo es una representación resumida de actividades a ejecutarse en tiempos establecidos.

Es la herramienta utilizada para motivar a un hijo a que ejecute actos buenos que le lleven a mejorar o a iniciar un aprendizaje. El objetivo principal de los Planes de Acción es ayudar a los hijos a adquirir hábitos y virtudes a través de la repetición de actos buenos, hechos libremente. Urteaga (2006)

El plan de manejo de tipo empresarial es aquel que genera hábitos y virtudes, tomados mediante el análisis previo de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

El plan de manejo también es identificar problemas y aplicar las estrategias que el comité ejecutivo o propietarios mediante la designación previa de recursos como: económico, infraestructura y el talento humano. El gobierno de Toledo en su informe (2009) afirma. “Los profundos y rápidos cambios socioeconómicos del momento actual obligan a los territorios y a sus gobernantes a reinventarse mediante propuestas que verdaderamente ayuden a solucionar problemas y a implementar mejoras sólidas y eficientes”.

El plan de manejo está relacionado a la aplicación de micro proyectos que están encaminados a la solución de inconvenientes de los departamentos empresariales que lo integren, para ejemplificar, en los gobiernos centrales es común aplicar este tipo de metodología con la finalidad de cambiar la cultura institucional, por medio de la optimización de recursos y el cumplimiento de metas.

Plan de Manejo del Open Government Partnership se creó un comité de seguimiento interinstitucional, coordinado desde la Alta Consejería Presidencial para el Buen Gobierno y la Eficiencia Administrativa, con la participación de la Secretaría de

Transparencia de la Presidencia de la República, el Programa de Gobierno en Línea del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio del Interior , con el fin de proponer las acciones que se desarrollarán en el marco de gobierno abierto. Presidencia de la República de Colombia (2010)

Los planes de manejo que se aplican en los diferentes gobiernos latinoamericanos, están encaminados a la generación de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial desarrollados mediante la metodología de diagnóstico, propuesta y gestión.

El Gobierno de Aragón, a través de su Departamento de Agricultura, Ganadería y Medio Ambiente, consciente de la importancia de la reducción de las emisiones GEI y del cumplimiento de los objetivos nacionales e internacionales, viene trabajando en numerosas actuaciones de interés estratégico enfocadas a la adaptación y mitigación frente al cambio climático. La más relevante ha sido la elaboración de la Estrategia Aragonesa de Cambio Climático y Energías Limpias (EACCEL). Este documento es un referente en cuanto a los objetivos y líneas de acción que se deben seguir para cumplir con los compromisos establecidos. El gobierno de Toledo (2009)

El plan de manejo es una metodología que está encaminado al desarrollo y ejecución de varias alternativas de solución en todas las áreas de estudio.

### **6.3. Justificación**

Tomando en cuenta los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los fabricantes de pantalones jean pertenecientes a CAT, se llegó a la conclusión de implementar un plan de manejo, con la que se mejora la toma de decisiones y se genera optimización de recursos.

Esta es la manera más adecuada de que la Cámara Artesanal de Tungurahua CAT fortalezca todas las falencias de las empresas fabricantes de pantalones jeans, mediante la capacitación de la aplicación de planes de acción; evitando la inestabilidad de la competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jeans, por parte de CAT, con esto permitirá que este tipo de empresas generen herramientas en base al análisis interno y externo, con la finalidad de fomentar polifuncionalidad y el pensamiento proactivo de los miembros.

Un plan de manejo es una herramienta de acción empresarial que se lo aplica en todos los ámbitos: social, político, institucional, por consiguiente, este documento permite que los miembros del comité ejecutivo de las empresas fabricantes de pantalones jeans pertenecientes a CAT tengan una guía para que las actividades a ejecutarse se desarrollen con normalidad.

Además esto permitirá a la organización a cumplir metas amparadas con los estatutos, esto se lo consigue con la planeación estratégica, esto es, utilizar el talento humano para el cumplimiento de dicha actividad.

#### **6.4. Objetivos**

##### **6.4.1. Objetivo General**

Implementar el plan de manejo para las empresas fabricantes de pantalones jeans pertenecientes a CAT para el mejoramiento de la competitividad.

##### **6.4.2. Objetivo Especifico**

Dotar de la herramienta para la toma de decisiones, a través del plan de acción que después será aplicado en las empresas fabricantes de pantalones jeans.

Establecer un plan operativo para la asignación de actividades a los propietarios de las empresas fabricantes de pantalones jeans pertenecientes a CAT.

Proporcionar indicadores para la medición de las actividades a ejecutarse en los diferentes departamentos de las empresas.

## **6.5. Análisis de factibilidad**

### **Político**

La Cámara Artesanal de Tungurahua CAT tiene la apertura para la aplicación de la capacitación de la elaboración del plan de manejo, permitiendo que se asigne el conocimiento previo a las empresas fabricantes de pantalones jeans fomentando la modernización, todo esto mencionado dentro de los estatutos de la Junta Nacional de Defensa del Artesano, respaldados en la “Ley De Defensa Del Artesano”.

### **Socio Cultural**

La Cámara Artesanal de Tungurahua CAT, está preocupado por el mejoramiento socioeconómico de las empresas fabricantes de pantalones jeans, por medio de la aplicación de estrategias para el fortalecimiento de las actividades que generan dentro de los establecimientos.

El plan de manejo es la aplicación de actividades que se ven expuestos dentro de los Planes de Ordenamientos Territorial, esto es, que las instituciones públicas se preocupen en mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos mediante la disminución del indicador del NBI (Necesidades Básicas Insatisfechas).

### **Tecnológico**

La aplicación de investigación cuenta con los estándares tecnológicos, tales como, la ejecución de programas de manejo no complicado sean estos de office o de otras marcas; no obstante; el programa tiene el debido manual para el mejor funcionamiento de la misma.

## **Organizacional**

La Cámara Artesanal de Tungurahua CAT, cuenta con la infraestructura para la aplicación de la capacitación del plan de manejo con las facilidades pertinentes para la debida ejecución de la propuesta.

## **Ambiental**

Esta propuesta que se ofrece a los fabricantes de pantalones jeans pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua CAT, también está enfocada a que las fábricas conozcan la importancia del cuidado y protección del medio ambiente.

## **Económico y Financiero**

Para la ejecución normal de la propuesta, tiene la debida acogida de los miembros directivos y socios de la institución, que ven la necesidad de implementar un plan de acción que permita alcanzar los objetivos planteados por parte del comité ejecutivo.

## **Legal**

La finalidad de la Ley General del Artesano es que el mediano plazo, podamos contar con un sector artesanal democrático, transparente, participativo, ético, solidario, con capacidad política, social, productiva que planifique para asumir la tarea urgente de generar espacios de participación.

Esto es, buscar alternativas de incentivos económicos para que las Juntas a Nivel Nacional cuenten con un rubro que les permita coordinar y ofertar cursos de capacitación, tecnificación artesanal y titulación.

## **6.6. Fundamentación Científica Teórica**

### **Plan de Acción**

Es una herramienta que proporciona un modelo para llevar a cabo el proceso de acción de una empresa. Conduce al usuario a través de un formato básico de planeación de acción, paso por paso, cubriendo todos los elementos básicos para lograr las metas establecidas. SAGAON VILLEGAS (2011)

El plan de acción es la herramienta de control para el cumplimiento de metas y objetivos.

Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto. Definicion.de (2014)

Un plan acción consiste en la asignación de tareas a los diferentes miembros de los departamentos empresariales, con la finalidad de cumplir las actividades en un período determinado.

El desarrollo de un plan de acción permite a un equipo centrar la labor en las prioridades y compartir una misma visión; se trata de perseguir un mismo objetivo, de seguir las mismas pautas hasta alcanzarlo, de compartir medios de seguimiento de los resultados (que garanticen la transparencia), y de ser capaces de adaptarse adecuadamente a cualquier cambio. Si bien es verdad que todo ello puede en un principio llevar su tiempo, a largo plazo el desarrollo de un plan de acción permite ahorrar tiempo, esfuerzos y recursos y reducir las probabilidades de fracaso. Instituto de las Naciones Unidas para la Formación Profesional e Investigaciones UNITAR (2009)

Un plan acción está encaminada a que el grupo de trabajo comparta las mismas prioridades, pero con distintas actividades y reducir probabilidades de fracaso.

Duran Esquivel (2014) afirma. “El Plan de Acción compromete el trabajo de una gran parte del personal de la institución, estableciendo plazos y responsables y un sistema de seguimiento y monitoreo de todas las acciones diseñadas”. Los planes de acción son personalizados de acuerdo a las necesidades de la institución que lo ejecute.

El plan de acción es una herramienta eficaz que detalla los procesos de las actividades a ejecutar.

1° Asigna a un responsable que supervise y ejecute los planes de acción marcados. 2° Establece plazos para su ejecución (calendario). 3° Asigna los recursos humanos, materiales y financieros apropiados. 4° Jerarquiza la dedicación que se debe prestar a cada plan en función de su urgencia e importancia. IGAPE (2009)

### **Plan Operativo**

El plan operativo está relacionado al desarrollo de estrategias, Definicion.de (2014) afirma. “Un plan operativo es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir”.

El plan operativo está encaminado al cumplimiento de objetivos siempre relacionados al bienestar de la empresa.

Es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permite n la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico. Rivero (2004)

Es aquel que permite ver el desarrollo de cada sección o departamento de la estructura. Contraloría General (2011) menciona. “Se deben considerar el entorno, los recursos humanos y financieros, la infraestructura técnica y tecnológica, datos históricos y las políticas públicas, entre otros aspectos”.

El plan operativo está ligado con las actividades que deben cumplir los miembros, además esto permite la generación de un medio de verificación para los propietarios y gerentes.

El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad (departamento, sucursal, oficina...). SINNEXUS (2012)

En conclusión, el plan operativo está ligado con los miembros que integra la organización.

## 6.7. Modelo Operativo

**Tabla 20.** Plan de acción

Plan de Acción					
Id	Proceso	Objetivos	Metas	Actividad	Recursos
1	Políticas de Información financiera	Crear documentos de respaldos.	En tres meses tener un sistema para guardar información.	Comunicación Extender información	Miembros del departamento administrativo
2	Control de pedidos	Recibir la información de pedidos.	En un mes adoptar con un sistema de receptor de pedidos.	Trabajo de equipo multidisciplinario entre los departamentos de la empresa.	Económico. Talento humano. Infraestructura.
3	Políticas de entrega, control de inventarios y satisfacción de cliente	Disminuir el riesgo de pérdida de materias primas. Cumplir con el cobro. Aplicar la encuesta con respecto a la calidad de producto	Sistema de control en bodega. Un 100 % de satisfacción con los clientes.	Comunicación. Garantía que la materia prima está en buen estado	Empresas Miembros del comité ejecutivo Socios
4	Evaluación y reingeniería de procesos	Plantear nuevas estrategias de competitividad	Cada año evaluar y plantear nuevas estrategias.	Intercomunicación de los departamentos empresariales	Económico. Talento humano. Infraestructura.

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

**Tabla 21.** Plan de operativo

<b>PLAN OPERATIVO</b>		
<b>Id</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
1	<p><b>Elaboración de un plan de políticas de control financiero.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar flujos de efectivo.</li> <li>- Reporte de ventas.</li> <li>- Reportes de costos y gastos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamento administrativo</li> </ul>
2	<p><b>Plan de requisición materias primas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de informes de pedidos recibidos y entregados de parte de los clientes.</li> <li>- Presentación de reportes a los propietarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El personal del departamento administrativo y operativo.</li> </ul>
3	<p><b>Agilizar los procesos de adquisición de materias primas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reportes de adquisición de materias primas.</li> <li>- Reportes de los movimientos de inventarios.</li> <li>- Presentación de reportes al propietario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El personal del departamento administrativo y operativo.</li> </ul>
4	<p><b>Mejorar el control de inventarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega de materias al departamento operativo para la elaboración del producto.</li> <li>- Reportes de pérdida de materias primas.</li> <li>- Presentación de reportes al comité ejecutivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El personal del departamento administrativo y operativo.</li> </ul>
5	<p><b>Aplicación de encuestas con respecto a la satisfacción del cliente.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega del producto a los clientes</li> <li>- Aplicación de la encuesta de satisfacción de cliente.</li> <li>- Presentación de reporte de la información recolectada a través de las encuestas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El personal del departamento administrativo y de comercialización.</li> </ul>
6	<p><b>Aplicación de mecanismos de evaluación y reingeniería de procesos con respecto a la competitividad.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de las actividades del plan operativo.</li> <li>- Presentación del reporte a los propietarios de la empresa.</li> <li>- Aplicación de la toma de decisiones en base a las alternativas de solución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal de todos los departamentos de la empresa.</li> </ul>

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

Ante lo expuesto se observan las actividades y los responsables de la ejecución del Plan Operativo a desarrollarse en cada una de las empresas fabricantes de pantalones jean, con finalidad de establecer procesos de evaluación y corrección por medio de los departamentos administrativo, comercialización y operativo.

El departamento administrativo está encargado en la toma de decisiones influenciadas por las otras áreas de la empresa, por medio del cumplimiento de objetivos planteados al inicio de cada año de actividades.

El departamento de comercialización se encarga de la distribución del bien producido y generación de nuevos modelos por medio de la aplicación de estudios de moda relacionados a las tendencias de las temporadas de verano, primavera, otoño e invierno.

El departamento operativo se encarga en la fabricación y control de calidad de los bienes producidos, por medio de la aplicación de revisión de estándares internacionales y nacionales.

Actividad 1 “Elaboración de un plan de políticas de control financiero”. – este proceso está ligado con el personal del departamento financiero en elaborar las siguientes herramientas como:

- Flujos de efectivo: esta aplicación es beneficioso para determinar tiempos de entrada y salida de dinero.
- Reporte de ventas: esta herramienta de análisis servirá para determinar el grado de comportamiento de los clientes en la compra del bien; en esto se utilizará aplicaciones de la estadística descriptiva (histogramas, media, moda).
- Reporte de costos y gastos: esta aplicación servirá para los propietarios saber en qué períodos existirá incremento o decremento de costos y gastos que intervenga en la fabricación del bien.

Actividad 2 “Plan de requisición materias primas”. – en esta actividad participara el talento humano del departamento financiero y operativo, elaborando las siguientes herramientas:

- Informe de pedidos: está relacionado al número de pedidos recibidos y cumplidos, con la finalidad de establecer un tiempo promedio de entrega de bienes y además observar posibles cuellos de botella que no agilicen el período de entrega.
- Presentación de reportes: estos reportes o informes tendrá el carácter de mantener al tanto del rendimiento del personal del departamento operativo y así observar eventualidades en el proceso de elaboración y entrega del bien.

Actividad 3 “Agilizar los procesos de adquisición de materias primas”. - Actividad encargada por el talento humano del departamento financiero y operativo, elaborando las siguientes herramientas:

- Adquisición de materias primas: este proceso es ligado a la reposición de algún tipo de material que está próximo a terminar, que este será alertado por un sistema de información manejado por el personal de bodega.
- Movimiento de inventarios: actividad ligada a la aplicación de herramientas de la estadística descriptiva para establecer períodos de adquisición de materias primas.
- Presentación de reportes: estos reportes o informes tendrá el carácter de mantener al tanto al propietario de cuando utilizar el recurso financiero para la reposición del material que interviene en la elaboración del bien.

Actividad 4 “Mejorar el control de inventarios”. - Actividad encargada por el talento humano del departamento financiero y operativo, elaborando las siguientes herramientas:

- Entrega de materias primas: este proceso es ligado a la entrega de la materia prima del personal de bodega hacia los operarios que interviene en la fabricación del bien a desarrollar.
- Reporte de pérdida de materias primas: está relacionada a la emisión de un memo con carácter de reportar la pérdida de materia manifestando el desarrollo el acontecimiento.
- Presentación de reportes: estos reportes o informes tendrá el carácter de mantener al tanto al propietario con respecto a la administración de inventarios que interviene en la elaboración del bien.

Actividad 5 “Aplicación de encuestas con respecto a la satisfacción del cliente”. - Actividad encargada por el talento humano del departamento financiero y comercialización, elaborando las siguientes herramientas:

- Entrega del producto: este servicio se relaciona a la entrega optima de los bienes pedidos
- Aplicación de la encuesta de satisfacción de cliente: esta encuesta se relaciona a que los clientes respondan el siguiente cuestionario, con respecto a la entrega del producto.
- Presentación de reportes: estos reportes o informes tendrá el carácter de mantener al tanto al propietario del grado de aceptación del bien en relación a los clientes.

Actividad 6 “Aplicación de mecanismos de evaluación y reingeniería de procesos con respecto a la competitividad.”. - Actividad encargada por todo el talento humano de los departamentos de la empresa, elaborando las siguientes herramientas:

- Evaluación de actividades del plan operativo: esta actividad se relaciona a la evaluación de las actividades por medio de los objetivos planteados al inicio anual de las actividades.

- Presentación de reportes: estos reportes o informes tendrá el carácter de mantener al tanto al propietario con respecto a lo sucedido en el período de análisis de la empresa.
- Aplicación de toma decisiones: es la aplicación de la continuación del modelo de trabajo o efectuar cambios para el cumplimiento de objetivos.

### **6.8. Administración de la propuesta**

Para la administración de la propuesta, se lo hará teniendo en cuenta la participación de los fabricantes de pantalones jeans y la implementación de este plan de manejo que lo realicen en sus respectivos talleres, por lo que, es de mucha importancia que el comité ejecutivo de la Cámara Artesanal de Tungurahua CAT ejecute mecanismos de verificación.

El comité Ejecutivo es el organismo que representa, dirige, administra, ejecuta y aplica las disposiciones contempladas en el presente Estatuto y las resoluciones tomadas en Asamblea General.

El comité Ejecutivo estará integrado únicamente por socios activos de la Cámara Artesanal de Tungurahua CAT de la siguiente manera:

- PRESIDENTE (A)
- VICEPRESIDENTE (A)
- SECRETARIO (A) DE ACTAS Y COMUNICACIONES
- TESORERO (A)

### **6.9. Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta**

La presente investigación sobre “La Gerencia Estratégica y su influencia en los niveles de competitividad de las empresas fabricantes de pantalones jean, pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua (CAT); esta investigación va dirigido a los socios que desarrollan la actividad económica de fabricar pantalones jeans, que son las

personas encargadas de ejecutar el plan de manejo en cada uno de sus talleres, el cual debe cumplir las siguientes recomendaciones:

- Planificar el plan de manejo en cada uno de las empresas fabricantes de pantalones jean pertenecientes a la Cámara Artesanal de Tungurahua CAT.
- Establecer mecanismos de recolección de información para la toma de decisiones.
- Verificar el buen uso de los recursos en cada uno de las empresas fabricantes de pantalones jean.

Estas preguntas servirán para cuantificar si realmente los fabricantes están cumpliendo esta tarea:

**Tabla 22.** Plan de monitoreo y evaluación

<b>Preguntas Básicas</b>	<b>Explicación</b>
<b>1.- ¿Qué evaluar?</b>	El crecimiento de la competitividad en las empresas fabricantes de pantalones jean
<b>2.- ¿Por qué evaluar?</b>	La propuesta es corregir las deficiencias de herramientas de gerencia estratégica para la correcta toma de decisiones.
<b>3.- ¿Para qué evaluar?</b>	Bienestar institucional
<b>4.- ¿Con qué criterio?</b>	Eficiencia, efectividad y optimización de la competitividad
<b>5.- ¿Quién evalúa?</b>	La Cámara Artesanal de Tungurahua
<b>6.- ¿Cuándo evalúa?</b>	Al finalizar el período 2016 de la actividad económica
<b>7.- ¿Cómo evaluar?</b>	Por medio de la aplicación del recurso metodológico a través de escenarios económicos.

**Elaborado por:** Carlos Iván Bermeo (2015).

## Bibliografía

- Abril, V. (2011). *Wikispaces*. Obtenido de Victor Hugo Abril:  
<http://vhabil.wikispaces.com/file/view/M%C3%A9todos+de+la+Investig>
- Acero de la Cruz, R. (2009). *Master en Zootecnia y Gestión Sostenible*. Obtenido de Introducción a la dirección estratégica:  
[http://www.uco.es/zootecniaygestion/img/pictorex/01\\_17\\_13\\_1\\_A ESTRATEG\\_ver\\_alumnos.pdf](http://www.uco.es/zootecniaygestion/img/pictorex/01_17_13_1_A ESTRATEG_ver_alumnos.pdf)
- Alfonso, E. (2011). *Universidad Nacional del Noroeste*. Obtenido de Mercado de Factores:  
<http://eco.unne.edu.ar/economia/catedras/micro1/Unidad9.pdf>
- Aragón Sánchez, A., Rubio Bañón, A., Serna Jiménez, A. M., & Chablé Sangeado, J. (2010). Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MPymes de Tabasco . *Investigación y Ciencia*, 4-12.
- Arancibia Fernández, F. (2011). *Flexibilidad Laboral: Elementos Teóricos conceptuales para su análisis*. Iquique: Universidad Arturo Prat Iquique.
- Asamblea Nacional . (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión*. Lexis.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador* . Quito: Lexis .
- Asociación de Industriales Textileros del Ecuador. (2012). *PRO ECUADOR*. Quito: PRO ECUADOR.
- ASSETS. (2006). *La Empresa y su Organización*. Obtenido de  
<http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf>
- Avsi. (2008). *Capital Humano, recurso para el desarrollo*. Milan: Fondazione per la Sussidiarietà.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (Vol. VIII). México: McGraw Hill.
- Bernal, C. A. (2006). *Tipos de Investigación* . Madrid.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogota: Pearson .
- Business Process Management. (2009). *Apuntes BPM*. Madrid: Club BPM.
- Cannadine, D. (1980). *El presente y el pasado en la revolución industrial inglesa*. Valencia: Debats.
- Cárdenas Guananga, P. G. (2015). *El Sistema de Producción y su incidencia en la Competitividad de la empresa Jireh Serigrafía Artística de la ciudad de Ambato*. Ambato : Universidad Técnica de Ambato.

- Casado Galván, I. (2009). Caracterización Histórica del concepto de Industria. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 1-20.
- Catarina Udlap. (4 de Abril de 2010). *catarina.udlap.mx*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2013, de *catarina.udlap.mx*:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/calva\\_p\\_db/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo3.pdf)
- Chapman, W. (1965). *Procedimientos de Auditoría*. Buenos Aires: Colegio de Graduados Ciencias Económicas de la Capital Federal.
- Colomer, J. (2008). *Los Pilares del Marketing*. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya.
- Contraloría General . (2011). *Metodología para la elaboración del programa operativo anual* . Veracruz: Contraloría General .
- CREO. (2002). *Introducción a la Productividad*. Madrid: Creo.
- Cuno, P., & García Echevarría, S. (1993). *Estrategia empresarial: cómo implementar la estrategia en la empresa*. México: Díaz de Santos.
- Cynertia Consulting. (Diciembre de 2009). *Cynertiaconsulting*. Obtenido de Te atreves a ganar:  
[http://www.cynertiaconsulting.com/sites/default/files/PDF/Estrategia\\_empresarial-como\\_formularla\\_e\\_implementarla\\_con\\_exito.pdf](http://www.cynertiaconsulting.com/sites/default/files/PDF/Estrategia_empresarial-como_formularla_e_implementarla_con_exito.pdf)
- De la Fuente, M., & Muñoz, C. (Septiembre de 2003). *Panorama.atalca*. Obtenido de Ventaja Competitiva ¿Actividades o Recursos?:  
<http://www.panorama.atalca.cl/dentro/2003-may/estrategiaempresas%5B1%5D.pdf>
- Definicion.de. (29 de Octubre de 2014). *Definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/plan-de-accion/#ixzz3HYgE1Odd>
- del Canto, E. (2011). Gerencia Estratégica y Capital Humano, su prospectiva en los Gobiernos Locales en el Contexto Venezolano. *Revista Ciencias Estratégicas*, 171-184.
- Deloitte. (2014). Ecuador Competitivo 2013. *Gestión*, 25.
- Díaz Alonso, A. (2003). *Administración Básica I*. México: Fondo Editorial.
- Dudley Duncan, O. (1971). *Introduction to structural equation models*. London: Paperback.
- Duran Esquivel, G. (18 de Enero de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/planaccion.htm>
- Dussan, K. (2012). *Blog*. Obtenido de Planeación Estratégica:  
<http://kdussanplaneacion.blogspot.com/2012/01/que-es-el-diagnostico-estrategico.html>

- Espinosa Lázaro, A. Y. (Septiembre de 2011). *Instituto Tecnológico de Villahermosa*.  
Obtenido de Economía Empresarial:  
<https://yamelit.files.wordpress.com/2011/09/mercados-de-factores-productivos.pdf>
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas*. Madrid: Paraninfo.
- Fred R, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Fuentes, B. R. (1995). *La competitividad. Oscuro objeto del deseo*. México: Ariel.
- Gamarra, L. (2005). *Planificación Estratégica*. Madrid: Cyan, Proyectos y Producciones Editoriales, S.A.
- Garcia Cordova, F. (2004). *Recomendaciones metodologicas para el diseno de un cuestionario*. Mexico: Limusa S.A de C.V.
- García Palacios, E. M., González Galbarte, J. C., López Cerezo, J. A., Luján, J. L., Gordillo, M. M., Osorio, C., & Valdés, C. (2001). *Ciencia, Tecnología y Sociedad: una aproximación conceptual*. Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos.
- Gitman, Lawrence , & C. O. (2010). *Administración Financiera* . México Df: Pearson Educación.
- Global Learning. (2015). *UCETAM*. Obtenido de  
<http://ucetam.org/portada/finanzas/cap4.pdf>
- Gobierno de Toledo . (2009). *Plan de Acción*. Toledo: Gobierno de Toledo .
- Greene, R. (2007). *Las 33 estrategias de la guerra*. México: Penguin Books.
- Gulati, R. m. (1998). *Aliances and networks*. London: Strategic Management Journal.
- Herrera E, L., Medina , A., & Naranjo , G. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica* .  
Ambato : Gráficas Corona .
- Herrera, L. (2002). *Investigacion* . Quito.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoria de investigacion cientifica*. Quito: Dimerino Editores.
- Ibarra Cisneros, M. A. (2009). *La Flexibilidad Laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y mercado de trabajo*. California: Universidad Autónoma de Baja California.
- Icart Isern, M. T., Fuentelsaz Gallego, C., & Pulpon Segura, A. M. (2006). *Elaboracion y presentacion de un proyecto de investigacion de una tesina*. Barcelona: Publicacions Edicions de la Universitat de Barcelona.
- IGAPE. (2009). *Como elaborar un plan de marketing*. Barcelona: IGAPE.

- Igor Ansoff, H. (19976). *La estrategia de la empresa*. Navarra: Universidad de Navarra.
- INEC. (2015). *ÍNDICE DE NIVEL DE ACTIVIDAD REGISTRADA*. Quito: INEC.
- Instituto de las Naciones Unidas para la Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR). (2009). *Guía para el Desarrollo de un Plan de Acción para la Gestión Racional de las Sustancias Químicas*. Ginebra: Palais des Nations.
- Instituto Mexicano de Contadores públicos. (1957). *Examen del Control Interno*. México: Instituto Mexicano de Contadores públicos.
- Ishikawa, K. (1986). *Qué es el control total de calidad*. México: Norma.
- Jañez, T. (1997). *Metodología de la Investigación en Derecho*. México DF: Pearson Educación.
- Jarillo, J. C. (1990). *Dirección Estratégica*. Madrid: McGraw-Hill.
- Konrad Adenauer Stiftung. (Octubre de 2011). *Konrad Adenauer Stiftung*. Obtenido de [http://www.kas.de/upload/dokumente/2011/10/SOPLA\\_Einfuehrung\\_SoMa/parte2\\_6.pdf](http://www.kas.de/upload/dokumente/2011/10/SOPLA_Einfuehrung_SoMa/parte2_6.pdf)
- Labrador Araujo, K. (2009). *Crecimiento de Mercados Inclusivos*. Bogota: Alonso Sánchez Baute.
- Laza, S. (24 de Abril de 2006). *Adam Smith: Zona Económica*. Recuperado el 1 de Junio de 2013, de Zona Económica: <http://www.zonaeconomica.com/adamsmith>
- Leon, C. (7 de Abril de 2008). *Aspecto axiológico: Monografías*. Recuperado el 23 de Mayo de 2013, de Monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos75/aspecto-axiologico-investigacion/aspecto->
- López Martínez, J., & Rodríguez M, R. (2008). *Gerencia Estratégica creativa*. Bogota: Universidad Manuela Beltrán.
- Mankiw, G. (2002). *Principios de Economía* (Vol. II). Madrid: McGRAW HILL.
- Meleán, R., Moreno, R., & Rodríguez, G. (2009). Gestión Estratégica de Costos en la Industria Avícola Zuliana. *Negotium*, 37-60.
- Merton, R. C. (2000). *Finanzas*. México Df: Pearson Educación.
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. (2011). *Agendas para la Transformación productividad territorial: Provincia de Tungurahua*. Ambato: Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad.
- Mintzberg. (1994). *Rethinking Strategic Planning*. Gran Bretaña: Long Range Planning.
- Mintzberg, H. (1997). *EL Proceso Estratégico*. México: Pearson Educación.

- Mintzberg, H., & Quinn, J. (1993). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México: Prentice Hall.
- Miranda, J., & Toirac, L. (2010). Indicadores de Productividad para la Industria Dominicana. *Ciencia y Sociedad*, 235-290.
- Montgomery, D., & Glen, U. (1977). *Marketing Científico*. Madrid: Pirámide.
- Morales González, M. A., & Pech Vázquez, J. L. (2002). *Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos*. Merida: Instituto Tecnológico de Mérida.
- Moran Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. G. (2010). *Metodo de investigacion*. Mexico: Pearson Educacion.
- Ohmae, K. (1983). *La mente del estratega*. México: Mc GrawHill.
- Pedroza, A. (2001). Modelo para la Gestión Estratégica de la Tecnología (GET). *Universidad Eafit*, 23-37.
- Pindyck, R., & Rubinfeld, D. (2009). *Microeconomía* (Vol. VII). Madrid: Pearson Educación.
- Porter, M. (1989). *Ventaja Competitiva*. México: Continental.
- Presidencia de la República de Colombia . (2010). *Plan de Acción del Gobierno de Colombia* . Bogota: Presidencia de la República de Colombia .
- Prieto Rodríguez, C. (1985). *Mercado de Trabajo*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- PRO ECUADOR. (2012). *Análisis Sectorial de Textiles y Confecciones*. Quito: Instituto de promoción de exportaciones e inversiones.
- Rivero, G. (2004). *Desarrollando Ventajas Competitivas Sostenibles en las OSC*. Quito: Pact Inc.
- Rojas Soriano, R. (2013). *Notas sobre investigación y redacción*. México DF: plaza y valdes.
- Romero, L. E. (2006). Competitividad y productividad en empresas familiares pymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 131-141.
- Rostow. (1953). *The Process of Economic*. Oxford: Oxford.
- Rubio Domínguez, P. (2008). *Gestión Empresarial*. Madrid: Instituto Europeo de Gestión Empresarial.
- SAGAON VILLEGAS, J. (2011). *EJECUCION Y CONTROL DE LOS PLANES DE*. PACHUCA: UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE HIDALGO .
- SINNEXUS. (2012). *PLAN OPERATIVO ANUAL*. LA CORUÑA: SINNEXUS.

- Solis Gómez, N. (24 de Mayo de 2014). Sector Industria Textil. (C. Bermeo, Entrevistador)
- Soto Cumbieros, E. M. (2015). *El servicio de transporte de pasajeros y su incidencia en la competitividad de la Cooperativa "El Dorado"*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y Sociedad*, 179-198.
- Tanganelli, D. (2004). *Joint Ventures internacionales entre PYMES de la Unión Europea*. Madrid: Civitas.
- Torrents Arévalo, J. A. (2000). *Eficacia Empresarial*. Barcelona: Universidad Politécnica de Catalunya.
- UHU. (2015). *Universidad de Huelva*. Obtenido de Sobre el análisis interno: <http://www.uhu.es/ude/ANALISIS%20INTERNO.pdf>
- Universidad de Valladolid. (2011). *Universidad de Valladolid*. Obtenido de [https://alojamientos.uva.es/guia\\_docente/uploads/2011/458/42845/1/Documento3.pdf](https://alojamientos.uva.es/guia_docente/uploads/2011/458/42845/1/Documento3.pdf)
- Universidad para la cooperación Internacional. (2006). *Maestría en Administración de Proyectos (MAP)*. Costa Rica: Universidad para la cooperación Internacional.
- Urteaga, J. (2006). *100 planes de acción*. Madrid: Ediciones Palabra, S.A.
- Valbuena, M., Morillo, R., Montiel, M., & Hernández, J. (2012). Gerencia estratégica y los conflictos organizacionales. *Multiciencias*, 270-276.
- Villalobos Monroy, G., & Perdoza Flores, R. (2009). Perspectiva de la Teoría del Capital Humano Acerca de la Relación entre Educación y Desarrollo Económico. *Tiempo de Educar*, 273-306.
- VISTAZO. (2015). Carrera intensa por crecer. *VISTAZO*, i.
- ZACHARIE, A. (2013). *Rebellion Org*. Obtenido de Mercados Financieros: <http://www.rebellion.org/docs/5713.pdf>
- Zayas Aguero, P. M. (24 de 11 de 2010). *BIBLIOTECA VIRTUAL de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*. Obtenido de EL ROMBO DE LAS INVESTIGACIONES DE LAS CIENCIAS SOCIALES: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/822/Paradigma%20positivista.htm>

## **ANEXOS**

**LA GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS FABRICANTES DE PANTALONES JEAN PERTENECIENTES A LA CÁMARA ARTESANAL DE TUNGURAHUA (CAT)**

**ENCUESTA DE PERCEPCIÓN EMPRESARIAL**

**OBJETIVO GENERAL:**

IDENTIFICAR LOS ACTUALES PROBLEMAS DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS FABRICANTES DE PANTALONES JEAN PERTENECIENTES A LA CÁMARA ARTESANAL DE TUNGURAHUA (CAT).

**OBJETIVO ESPECÍFICO:**

CATEGORIZAR LOS PROBLEMAS ACTUALES DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS FABRICANTES DE PANTALONES JEAN PERTENECIENTES A LA CÁMARA ARTESANAL DE TUNGURAHUA (CAT)

<b>Encuesta N°</b>		<b>Fecha</b>	<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>		<b>Sector:</b>	

MARQUE CON UNA "X" EN EL CASILLERO QUE UD. CONSIDERE:

1) ¿CUENTA EL NEGOCIO CON MISIÓN Y VISIÓN?

<p>MISIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> SI.</p> <p><input type="checkbox"/> NO.</p>	<p>VISIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> SI.</p> <p><input type="checkbox"/> NO.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

2) ¿INDIQUE EL NÚMERO DE OBJETIVOS DE QUE SE HAN ESTABLECIDO EN LA EMPRESA?

- 1 A 2 OBJETIVOS
- 2 A 4 OBJETIVOS
- 4 O MÁS OBJETIVOS

3) ¿INDIQUE QUE HERRAMIENTAS UTILIZA PARA REUNIR INFORMACIÓN SOBRE LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, AMENAZAS Y DEBILIDADES?

- BALANCES
- ENCUESTAS APLICADAS AL MERCADO
- NINGUNA

4) ¿SEÑALE EL GRADO DE RESPONSABILIDAD DE LOS OPERARIOS EN LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN?

- BAJO.
- MEDIANAMENTE.
- ALTO

5) ¿SEÑALE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE INTEGRAN LA EMPRESA?

- 1 A 3 EMPLEADOS
- 3 A 5 EMPLEADOS
- 5 O MÁS EMPLEADOS

6) ¿INDIQUE EN QUÉ ÁREAS SE EFECTÚAN CAPACITACIÓN?

- |                                                    |                                                          |                                                    |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS | <input type="checkbox"/> TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN    | <input type="checkbox"/> GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN |
| <input type="checkbox"/> CONTABILIDAD Y FINANZAS   | <input type="checkbox"/> SISTEMAS Y CONTROLES DE CALIDAD | <input type="checkbox"/> NINGUNA                   |

7) ¿EN LA ESCALA DE 1 A 5 (1 NINGUNO; 5 MÁXIMO) CALIFIQUE A LOS SIGUIENTES FACTORES COMO: MAL ESTADO DE CARRETERAS, COSTOS DE ENERGÍA, VISITA A LOS CLIENTES, MEJORA EN CALIDAD DE PRODUCTOS, REDUCCIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y TRABAJO DE EQUIPO SEGÚN EL GRADO DE IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA?

	UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO
MAL ESTADO DE CARRETERAS					
COSTOS DE ENERGÍA					
VISITA A LOS CLIENTES					
MEJORA EN CALIDAD DE PRODUCTOS					
REDUCCIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN					
TRABAJO EN EQUIPO					