

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyectos de investigación previo a la obtención de Título de Ingeniera de Empresas.

TEMA: “Marco organizacional y la competitividad de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato”

AUTORA: Viviana Lissbeth Aldás López

TUTOR: Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez, MBA.

AMBATO – ECUADOR

Febrero 2020




APROBACIÓN DE TUTOR

Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez MBA

CERTIFICA:

En mi calidad de tutor del trabajo de titulación “**Marco organizacional y la Competitividad de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato**” presentado por la señorita **Viviana Lissbeth Aldás López** para optar por el título de Ingeniera de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

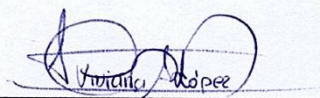
Ambato, 18 febrero del 2020



Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez, MBA
C.I. 1803845385

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Viviana Lissbeth Aldás López**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

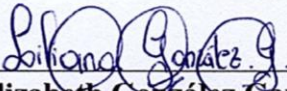
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Viviana López', is written over a horizontal line. The signature is stylized with loops and flourishes.

Viviana Lissbeth Aldás López


C.I. 1804388823

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Liliana Elizabeth González Garcés. Mg.
C.I. 1803962800



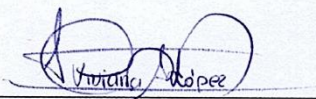
Ing. César Andrés Guerrero Velástegui. Mg.
C.I. 1803101243

Ambato, 18 febrero del 2020

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que se haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

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



Viviana Lissbeth Aldás López

C.I. 1804388823

DEDICATORIA

Todo mi esfuerzo y dedicación va dedicado a Dios, por ser el quien me alienta cada día a seguir esforzándome día a día, por brindarme las fuerzas y los ánimos para que pueda culminar mi carrera profesional.

A mis padres José Aldás y Dalila López ya que con su ejemplo me han enseñado que en la vida hay que ser perseverantes, y con su apoyo me han permitido culminar mi etapa universitaria.

A mis hermanas Paola Aldás, María Aldás y Clara Aldás ya que ellas han sido un ejemplo de superación el mismo que me impulsa a seguir sembrando hábitos que me ayuden a ser mejor persona cada día.

Por ultimo dedico este trabajo a mis amigas y maestros, quienes me brindaron su apoyo durante todo este proceso de titulación y pueda así llegar a este importante paso.

Viviana Lissbeth Aldás López

AGRADECIMIENTO

Muy agradecida con Dios por brindarme la sabiduría necesaria para poder llegar a este paso muy importante en mi carrera universitaria.

Mi gratitud también es para la Universidad Técnica de Ambato por permitirme ser parte de la misma durante todos mis años de estudio, todas las personas quienes fueron mi apoyo para poder realizar este trabajo de titulación.

De igual manera un agradecimiento especial a mi tutor el Ing. Arturo Montenegro Ramírez, quien ha sido mi guía para el desarrollo de este trabajo y quien me ha brindado su apoyo y sus conocimientos.

A mis compañeros, amigos y amigas que con su carisma supieron transmitir buenas energías y así entregar todo mi potencial en mis aulas de estudio.

Viviana Lissbeth Aldás López

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DE TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT	xiii
CAPITULO I	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1 Antecedentes Investigativos	1
Línea de tiempo del marco organizacional y la competitividad	1
CONTEXTUALIZACIÓN.....	10
Macro contextualización	10
Meso contextualización.....	14
Micro contextualización.....	15
JUSTIFICACIÓN.....	17
1.2. Objetivos	21
1.2.1. Objetivo general:.....	21
1.2.2. Objetivo específico:	21
CAPÍTULO II	22

METODOLOGÍA	22
2.1. Materiales	22
2.2. Métodos	22
POBLACIÓN	22
CENSO.....	23
UNIDAD DE ANÁLISIS	23
CAPITULO III	25
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	25
3.1 Análisis y discusión de los resultados	25
Análisis e interpretación	40
3.2 Verificación de hipótesis	40
3.3 Fundamentación teórica de las empresas identificadas como PYMES en el sector calzado	42
3.4 Principales estrategias del marco organizacional acopladas a al desarrollo industrial actual	43
3.5 Modelo de competitividad para el desarrollo de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato dentro del marco de fortalecimiento organizacional.	44
CAPITULO IV	51
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	51
4.1 Conclusiones	51
4.2 Recomendaciones.....	52
BIBLIOGRAFÍA	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Principios Administrativos	4
Tabla 2 Pirámide de Maslow	8
Tabla 3 Contextualización.....	19
Tabla 4 Género de los empresarios	25
Tabla 5 Tipo de productor	26
Tabla 6 Se ha estructurado la misión y visión	27
Tabla 7 Porcentaje de avance de la misión y visión	28
Tabla 8 Se ha estructurado un organigrama	29
Tabla 9 Considera que el organigrama necesita una reestructuración	30
Tabla 10 Estrategia de diferenciación	31
Tabla 11 Nivel de diferencias del producto en el mercado.....	32
Tabla 12 Desafío de la empresa actualmente	33
Tabla 13 Promedio de ventas de calzado o insumos	34
Tabla 14 Nivel de desperdicios en la empresa.....	35
Tabla 15 La empresa posee normas de calidad	36
Tabla 16 El desempeño del personal influye en la calidad del producto	37
Tabla 17 Los programas realizados por CALTU han aportado al incremento de la productividad y competitividad de su empresa	38
Tabla 18 Considera que mejorando el comportamiento organizacional se obtendría una mayor productividad	39
Tabla 19 Procesamiento de datos	41
Tabla 20 Prueba Chi cuadrado	41
Tabla 21 Chi - Cuadrado.....	42
Tabla 22 Actividad económica identificada por CIU	43
Tabla 23 Matriz FODA	46
Tabla 24 Generación de estrategias de la combinación de la Matriz FODA	47
Tabla 25 Generación de estrategias Modelo.....	48

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género de los empresarios	25
Gráfico 2 Tipo de productor.....	26
Gráfico 3 Se ha estructurado la misión y visión	27
Gráfico 4 Porcentaje de avance de la misión y visión	28
Gráfico 5 Se ha estructurado un organigrama	29
Gráfico 6 Considera que el organigrama necesita una reestructuración	30
Gráfico 7 Estrategia de diferenciación	31
Gráfico 8 Nivel de diferencias del producto en el mercado.....	32
Gráfico 9 Desafío de la empresa actualmente	33
Gráfico 10 Promedio de ventas de calzado o insumos	34
Gráfico 11 Nivel de desperdicios en la empresa	35
Gráfico 12 La empresa posee normas de calidad	36
Gráfico 13 El desempeño del personal influye en la calidad del producto	37
Gráfico 14 Los programas realizados por CALTU han aportado al incremento de la productividad y competitividad de su empresa	38
Gráfico 15 Considera que mejorando el comportamiento organizacional se obtendría una mayor productividad	39
Gráfico 16 5 Fuerzas de Porter.....	44

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto de investigación, tiene como finalidad determinar los factores del Marco Organizacional que influyen significativamente en la competitividad de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato, para lo cual se ha iniciado con un análisis de la línea de tiempo del comportamiento organizacional.

En el análisis anteriormente mencionado se detalla la continua interacción que tiene el hombre con la organización y que, al momento de empezar a formar parte de ella, es esta quien debe asignar los factores de personalidad y habilidad estableciendo pautas de comportamiento y considerando los derechos que los colaboradores poseen para su beneficio, sin omitir la equidad laboral física y mental.

Esta investigación se direcciona también, hacia la mejora de las relaciones sociales en el trabajo, la aplicación de estrategias para el desarrollo de la empresa, el interés común entre jefes y subordinados y el bienestar laboral que tiene como meta incrementar la productividad organizacional.

De la misma manera se habla acerca de la variable dependiente que es la competitividad organizacional, que permite a las empresas obtener mayor rentabilidad en cuanto a los crecimientos económicos y sociales, a su vez esta permite que las organizaciones sean estas pequeñas, medianas o grandes se vean comprometidas a entregar un servicio de calidad a sus clientes.

PALABRAS CLAVES: MARCO ORGANIZACIONAL, COMPETITIVIDAD, PYMES, SECTOR CALZADO, ESTRATEGIAS.

ABSTRACT

This research project aims to determine the factors of the Organizational Framework that significantly influence the competitiveness of SMEs in the footwear sector of the city of Ambato, for which it has begun with an analysis of the timeline of organizational behavior.

In the aforementioned analysis, the continuous interaction that the man has with the organization is detailed and that at the time of starting to be part of it, it is he who must assign the personality and ability factors establishing behavioral patterns and considering the rights that the collaborators have for their benefit, without omitting physical and mental labor equity.

This research is also directed towards the improvement of social relations at work, the application of strategies for the development of the company, the common interest between bosses and subordinates and the well-being of work that aims to increase organizational productivity.

In the same way we talk about the dependent variable that is organizational competitiveness, which allows companies to obtain greater profitability in terms of economic and social growth, in turn this allows organizations to be these small, medium or large Be committed to delivering a quality service to your customers.

KEY WORDS: ORGANIZATIONAL FRAMEWORK, COMPETITIVENESS, SMES, FOOTWEAR SECTOR, STRATEGIES.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes Investigativos

Línea de tiempo del marco organizacional y la competitividad

Uno de los fenómenos que caracterizan a la sociedad moderna es la organización, ya que es una de las creaciones más complejas que la humanidad ha realizado. El conocimiento humano ha ido desarrollándose cada vez más, y este se ve reflejado en la creación de tecnologías avanzadas, mismas que han sido desarrolladas dentro de una organización considerando el adecuado control de la administración y la política social.

En este sentido y con la finalidad de que el comportamiento organizacional influya positivamente en la humanidad, fortaleciendo las habilidades que relacionan al hombre con la organización y la sociedad, varios autores han aportado valiosas críticas respecto a este tema.

Los inicios del comportamiento organizacional se apoyan en las investigaciones realizadas por tres grandes científicos, quienes con sus ideas fomentaron una ideología importante para direccionar al comportamiento organizacional, mencionando así a Adam Smith, Robert Owen, y Charles Babbage.

Para Ganán (2010) en su investigación titulada “Evaluación del comportamiento organizacional y propuesta de mejora continua en el desempeño laboral de los colaboradores de la fábrica de mármoles Riobamba” realiza un análisis histórico respecto al desarrollo del comportamiento organizacional, donde manifiesta que uno de los principales factores para el desarrollo de la productividad en la empresa ha sido propuesto por Smith siendo este brindar la atención necesaria al hombre dentro de la organización ya que esta no ejecutaría sus planes ni alcanzaría resultados satisfactorios sin el recurso humano.

Del mismo modo como parte del análisis realizado por Ganán (2010) se destaca que en el año de 1776 cuando Adam Smith realizó una publicación denominada “La riqueza de las Naciones” se consideró que el principio de la riqueza nace del trabajo y que el

crecimiento económico es la clave del bienestar social, a su vez se convierte en un factor que fundamenta a la división del trabajo, incrementando así la productividad dentro de las organizaciones, para que con ello las mismas puedan minimizar tanto el tiempo en el cambio de funciones como en la mano de obra.

En este contexto Salinas (2012), señala que otro de los factores para que la productividad de la mano de obra se incremente, y que los beneficiados de los resultados de una organización sean tanto los accionistas como también los trabajadores, es importante contar con la inversión del capital fijo siendo estos de maquinaria e infraestructura.

Por otra parte, con el pasar de los años aparece un nuevo autor que también defiende según su criterio empresarial el comportamiento organizacional, para lo cual se hace referencia a lo mencionado por Ascencio (2012), en su trabajo de investigación titulado “Comportamiento Organizacional” el cual menciona que Robert Owen apenas a sus 18 años se convirtió en un importante empresario galés en la línea del comportamiento organizacional, pues el primer paso para tal triunfo fue hacerse cargo de una fábrica en 1789 y a partir de su experiencia en dicha fábrica empieza a evidenciar la cruda realidad de un trabajador, es así como se hace partícipe en reconocer que el sistema de trabajo de las fábricas en auge, menospreciaba a los trabajadores.

El mismo autor dentro de su investigación hace mención a la propuesta que Robert Owen propone en el año de 1825, la de luchar por el bienestar alimenticio y laboral de los trabajadores, para ello se transformó en un reformador manifestando las necesidades de los trabajadores como por ejemplo horas de trabajo reglamentadas, así también los derechos en cuanto a las leyes sobre el trabajo infantil, educación pública, alimentación laboral y también abogó sobre las condiciones de trabajo defendiendo el rol del gobierno con el fin de modificar las fábricas y generar empleo.

Por otro lado, surge una interpretación complementaria sobre el comportamiento organizacional, donde Charles Babbage en el año de 1832, se forma como docente británico matemático y con su alto nivel formativo profundizó en el desarrollo de las ventajas de la división del trabajo, expuesta por Adam Smith en su libro “La riqueza de las naciones”. A partir de 1832 fueron publicadas sus investigaciones las mismas que resumidamente se refieren a la equidad que debe haber entre en trabajo refiriéndose al trabajo mental y físico (CoaLu , 2012).

Además de lo mencionado en el párrafo anterior, Charles Babbage propuso que el minimizar el tiempo en el trabajo al momento de aprender un nuevo proceso y reducir el material que se ocupa para el mismo, son ventajas a la división del trabajo, también manifestó que tanto el trabajo mental como físico deberían ser relevantes en la economía de especialización.

En este contexto se puede dar un mejor enfoque al contenido de comportamiento organizacional relacionando los artículos publicados por Sánchez (2013) con el tema “Historia del Comportamiento Organizacional” y Chiavenato (2009) con el tema “Comportamiento Organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones”, en base a lo cual se puede destacar que el comportamiento organizacional relata la continua interacción que tiene el hombre con la organización y que al momento de empezar a formar parte de ella, es esta quien debe asignar los factores de personalidad y habilidad estableciendo pautas de comportamiento y considerando los derechos que los colaboradores poseen para su beneficio, sin omitir la equidad laboral física y mental.

En cuanto a los aspectos que influyen en la participación de la persona en la organización, varios fueron los precursores que aportaron con mejoras en cuanto a las condiciones de trabajo, se enfocaban no solo en mejorar la productividad, sino que también en la satisfacción de los trabajadores para que de esta manera su desempeño sea con mayor eficacia y compromiso.

Es así que aparece Andrew Ure, quien en el año de 1836 con su obra titulada “The philosophy of manufactures” (“la filosofía de las manufacturas”) muestra su potencialidad hacia el automatismo laboral, además de agregar como factor esencial “el factor humano”, es decir, busca facilitar el trabajo de los colaboradores y cubrir sus necesidades alimenticias y de salud como beneficio por la ejecución de actividades laborales (Blanchard, 1996).

A principios del siglo XX, surge un esencial interés por parte de los estadounidenses en torno a las sugerencias establecidas para alcanzar resultados positivos provenientes del Comportamiento Organizacional. Dichas sugerencias fueron planteadas y publicadas por Frederick Tylor en el año de 1910 a quien se le conoce como el padre de la administración científica, dio a conocer su interés por el recurso humano en la organización y la

valoración que este debe tener como recompensa de las actividades desarrolladas dentro de esta (Hernández & Santos, 2010).

Del mismo modo Ascencio (2011) señala en su trabajo investigativo denominado “El comportamiento organizacional”, especifica las diversas formas que Taylor propone para ejecutar de una mejor manera las tareas incrementando la eficiencia y eficacia de la productividad. Estas formas se plasman en cuatro principios administrativos para que exista estandarización en el trabajo, siendo estos los siguientes:

Tabla 1 Principios Administrativos

1. Formular una ciencia para cada elemento del trabajo de un individuo.	2. Elegir científicamente y luego capacitar, enseñara y fomentar al trabajador.
3. Cooperar de buena gana con los trabajadores para garantizar que todo el trabajo se hace de acuerdo con los principios de la ciencia que se formuló.	4. Dividir el trabajo y la responsabilidad equitativamente entre administración y trabajadores.

Elaborado por: Aldás Viviana (2019)

Fuente: Trabajo investigativo (Ascencio, Comportamiento Organizacional, 2012)

La historia también nos habla de Henry Fayol ingeniero industrial, quien por 30 años ganó experiencia como gerente general y posteriormente como Director General de la corporación “Commentry-Fourchamboult-Decazeville”, a raíz de lo cual alcanza la fama dando a conocer sus ideas sobre las funciones administrativas que impulsan al desarrollo de una organización siendo estas planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Del mismo modo cumplido sus 70 años de vida plantea como argumento en sus publicaciones, que las organizaciones se regían al mandato de los gerentes (Reddin Consultants, 2012).

Sin embargo Sánchez (2013) en su trabajo investigativo titulado “Historia del Comportamiento Organizacional” da una opinión contradictoria a lo que Fayol menciona en el párrafo anterior, considerando más bien que el líder de una organización debe ganarse la colaboración de sus empleados, pues esta es una clave para llegar al éxito.

Como parte de la investigación realizada por Sánchez (2013) se destaca el complemento del que forma parte Max Weber quien en el año de 1920 mediante sus publicaciones alimenta a los aportes realizados por Fayol en años anteriores, mencionando que los organismos deben actuar bajo un régimen de organización poniendo como principal ejemplo al ejército, el mismo que se encuentra bajo el mando y control de una autoridad.

De la misma manera Ganán (2015) hace mención a lo que Weber describe como parte de sus aportes, manifestando que la organización debe caracterizarse por la división jerárquica definida además de reglas y normas detalladas, en donde los trabajadores realicen las funciones ya establecidas, siendo esta una manera correcta de organización y una forma de describir a la burocracia.

Sin embargo Joomla (2016) en una investigación posterior a la de Ganán (2015) aclara que para Weber existen únicamente dos variables que hacen de al aplicar la burocracia en una organización esta sea más eficiente; una de ellas es la racionalidad con la que los medios pueden alcanzar sus objetivos y otra es lo legal, ya que todo sistema de trabajo está basado en un conjunto de leyes, normas y procesos a los que el trabajador debe regirse.

Continuando con las aportaciones al marco organizacional, en el año de 1921 se ensalza a dos de los pocos autores que se han enfocado en uno de los factores que influyen en el éxito y la fama de una organización, “la ética en las funciones administrativas”, dichos autores son Mary Parker Follett y Chester Barnard. Por su parte Parker fue quien más profundizó su análisis en la ética y la moral, dando un singular interés al fortalecimiento de los vínculos interpersonales dentro de los diferentes grupos formados en una organización.

Es sí como Parker propone que no se considere a la empresa o institución como un lugar de reclutamiento de personas que trabajen para beneficios de sus autoridades, sino más

bien, como una comunidad donde los trabajadores pudieran desempeñar sus capacidades y habilidades considerando el bien común.

Como complemento de lo mencionado en el párrafo anterior Pedrón-Martínez (2017) afirma:

“Las relaciones y decisiones que se toman dentro de las organizaciones tienen que considerar la responsabilidad de unos con otros, no sólo dentro de la empresa, sino también con el resto de la sociedad para la que prestan sus servicios o elaboraran sus productos.” (pág. 4)

Por otro lado Barnard enfatiza sus propuestas en dos grandes aspectos: 1) “propone a la organización como un sistema de actividades de cooperación”, 2) “las funciones, procesos y problemas que enfrentan los directores de las organizaciones”, inspirándose en los estudios realizados por Parker, formando una idea conjunta la misma que consistía en crear organizaciones donde reine la armonía y la ética velando por los intereses generales de la misma y los interés particulares de sus colaboradores.

Barnard aporta una tesis muy importante, la cual menciona que a más de la estructura formal que debe existir en una organización son muy importantes los incentivos que los dirigentes otorguen a sus trabajadores, además de la fidelidad departamental y de las actividades informales que brindan un momento de distracción y alegría laboral.

No obstante, con el transcurso de los años aparece Kurt Lewin quien sería el fundador de darle vida en una empresa al área de recurso humano, para corroborar esto la Facultad de Ciencias Administrativas y Gerenciales de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (2015) en su investigación al comportamiento organizacional señala que Lewin en el año de 1949 implanta la idea de que el área de recursos humanos debe incorporarse como una de las funciones que la empresa posee para supervisar y controlar la calidad de vida que lleva el trabajador. Por consiguiente, argumenta que los gerentes deben asumir una total responsabilidad y tomar conciencia de los cambios que pueden surgir en el comportamiento organizacional y sus campos relacionados.

De ahí que 1960 Douglas McGregor señala que antes de implementar la idea de Lewin en una organización en primer lugar hay que saber administrar la organización y relacionar los aspectos positivos y negativos que surgen de ello. Realizando así una

comparación entre dos estilos incompatibles sobre el administrar considerando así la teoría X y la Teoría Y donde 1) La teoría X, se refiere a:

- Las personas son indolentes y holgazanas.
- Las personas hacen lo posible por no trabajar.
- Las personas no asumen las responsabilidades de su cargo.
- Las personas para ejecutar su trabajo necesitan ser dirigidas y controladas por alguien.
- Las personas carecen de iniciativas y tienen mucha ingenuidad.

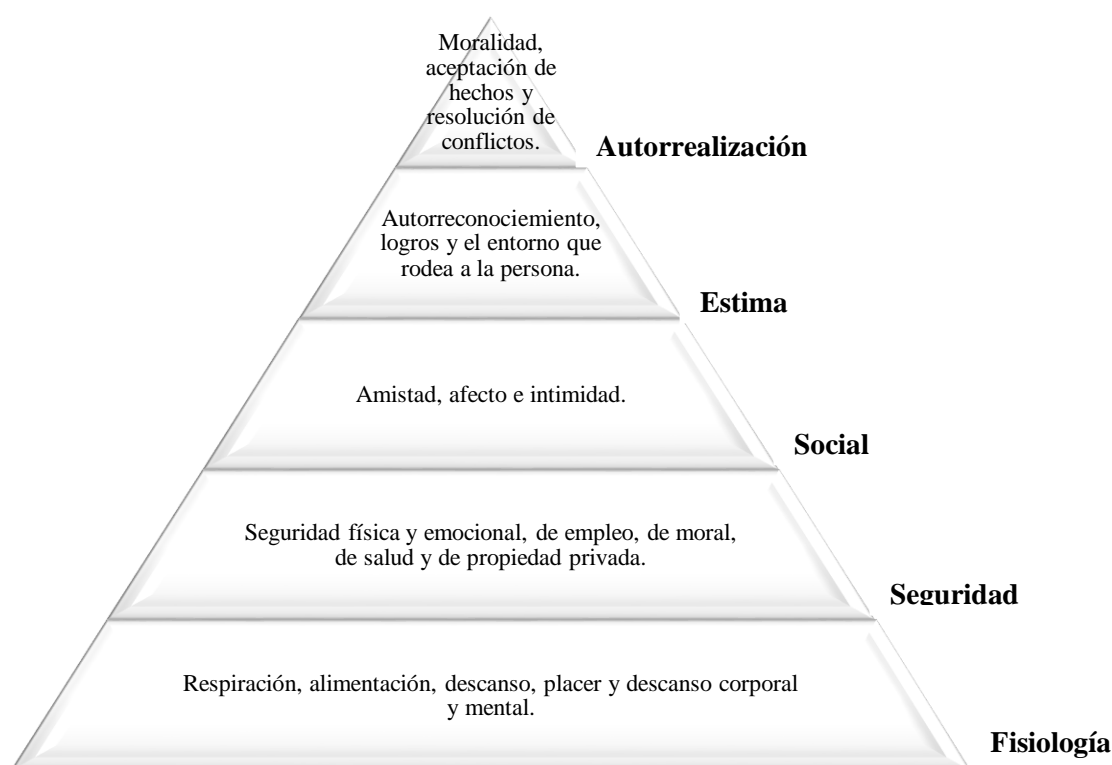
Mientras que 2) La teoría Y, se refiere a:

- Las personas buscan que hacer y muy eficientes.
- Las personas ven al trabajo una actividad tan natural.
- Las personas son arriesgadas y aceptan desafíos asumiendo en un 100% sus responsabilidades.
- Las personas se auto forman, se auto dirigen y se auto motivan sin necesidad de tener alguien que las controle.

Por tanto, quienes administran la organización es decir, los gerentes son quienes deciden aplicar la teoría X o la teoría Y para la ejecución de su trabajo (Facultad de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 2015).

Análogamente en 1960 Abraham Maslow plantea jerárquicamente las necesidades que debe satisfacer y cubrir un gerente mientras se encuentre al mando de su organización, así como se explica en la conocida pirámide de Maslow que se presenta a continuación:

Tabla 2 Pirámide de Maslow



Elaborado por: Aldás Viviana (2019)

Fuente: Revista Económica (Sevilla, 2017).

Considerando como necesidades de nivel alto las sociales, las de estima y las de autorrealización las mismas que se satisfacen internamente mientras que como necesidades de nivel bajo tenemos las filosóficas y las de seguridad, estas en cambio se satisfacen externamente (como por ejemplo los contratos de trabajo) (Universidad Interamericana para el Desarrollo, 2017).

Para complementar los análisis realizados en 1970 surge también una teoría formulada por Lawrence y Lorsch, en donde se manifiesta que una organización debe conocer el medio en donde se encuentra ubicada, debido a que es un sistema abierto. Pues es por ello por lo que el éxito de esta se conseguirá siempre y cuando las estructuras políticas y otras características como son la tecnología, la cultura y el medio ambiente, puedan adaptarse a la misma (Timetoast Timelines, 2016).

Asimismo se destaca lo que menciona Robbins (2009) en su libro “Comportamiento Organizacional” una organización está compuesta por tres grandes determinantes como son los individuos, los grupos y la estructura, y para que los mismos revelen su esencia y

calidad laboral ha propuesto siete importantes características que se deben cumplir dentro de una empresa, estas son: la autonomía individual, la estructura, el apoyo, la identidad, el desempeño, la tolerancia al conflicto y la tolerancia al riesgo.

Además la historia del comportamiento organizacional sigue actualizándose es por ello por lo que Peter Senge analiza a la organización y la define como un campo de aprendizaje cotidiano, de la misma manera manifiesta que dentro de ella las personas buscan reforzar sus conocimientos con el fin de generar buenos hábitos empresariales (Timetoast Timelines, 2016).

Recapitulando todos los aportes realizados durante estos años se destaca que los autores se direccionaban hacia la mejora de las relaciones sociales en el trabajo, la aplicación de estrategias para el desarrollo de la empresa, el interés común entre jefes y subordinados y el bienestar laboral que tiene como meta incrementar la productividad organizacional.

Ahora bien, es fundamental hablar de otro de los factores que forman parte de una organización en el ámbito interno y de mercado, la competitividad considerada como variable dependiente para el análisis del presente proyecto, ya que esta permite a las empresas obtener mayor rentabilidad en cuanto a los crecimientos económicos y sociales, a su vez esta permite que las organizaciones sean estas pequeñas, medianas o grandes se vean comprometidas a entregar un servicio de calidad a sus clientes.

Cabe mencionar que la competitividad tiene origen a partir del siglo XVII, debido a las teorías planteadas por David Ricardo en donde menciona como una de las ventajas competitivas más importante para la empresa es el recurso humano, ya que gracias a este se ha conseguido innovar y fomentar estrategias de planeación para un largo, mediano y corto plazo (De la Cruz, 2013).

Corroborando a la investigación de la variable mencionada en el párrafo anterior, se destaca lo mencionado por Porter (2015) en su libro denominado “Estrategias Competitivas”, donde menciona que la competitividad tanto explícita como implícita es una de las estrategias que permiten examinar la posición en la que una empresa se encuentra frente al mercado.

Es así que Díaz (2017) confirma lo que menciona Porter, señalando que existe otro tipo de estrategia que permite incrementar la competitividad en los diversos sectores

económicos, se habla así del clúster, el mismo que tiene el fin de fomentar ventajas competitivas para que así se generen alternativas que permitan competir en los mercados participantes.

Sin embargo a partir del 2008 como comenta Lombana & Rozas (2009) fueron las Naciones Unidas quienes apoyaron en la creación y mantenimiento de un ambiente competitivo empresarial, ya que para la IMD (Institute for Management and Development) esta es la forma de crear el bienestar empresarial con relación al aspecto económico y social y menciona que esto se alcanza también con el apoyo de los organismos que fomentan normas y estrategias que ayuden al crecimiento empresarial.

A partir de entonces hasta la actualidad se ha logrado presenciar las diversas estrategias que aplican las empresas para diferenciar sus productos o servicios en el mercado nacional e internacional, señalando que pueden ser competitivas y alcanzar el éxito.

Es así como, en base a la información recopilada como antecedentes investigativos del presente proyecto, se puede considerar al tema propuesto como esencial para brindar una autentica orientación organizacional a los dirigentes y colaboradores de las empresas. Para lo cual es importante realizar un análisis intensivo y actualizado en las PYMES de la ciudad de Ambato, enfocando dicho análisis en el comportamiento organizacional que estas tienen y validar su competitividad en el sector calzado.

CONTEXTUALIZACIÓN

Macro contextualización

Son tres determinantes que forman parte del estudio del comportamiento organizacional: los individuos, los grupos y la estructura, pues a lo largo del tiempo en Ecuador se han realizado varias investigaciones, pero con mayor relevancia al liderazgo y la productividad empresarial ya que estos han permitido conseguir un adecuado comportamiento en el mismo.

Cabe resaltar la opinión de Andrade (2006) quien en su investigación denominada “Desarrollo Organizacional y Motivación en el Sector Público Ecuatoriano”, manifiesta que en Ecuador existe también la falta de motivación en los colaboradores dentro de una

organización, aspectos que han ocasionado la existencia de poca productividad, quejas, cansancio y desequilibrio familiar.

Haciendo énfasis al párrafo anterior, se puede argumentar que ante esta situación el Estado ecuatoriano se ha visto en la necesidad incrementar políticas que permitan eliminar dichos aspectos, con el fin de obtener estabilidad frente al entorno económico, político y social. De ahí surgen las políticas del desarrollo y fomento productivo, políticas del buen vivir, políticas de bienestar laboral, política de bienestar social y entre otras, todas cumpliendo el papel de brindar estabilidad y seguridad tanto a la organización como al personal que colabora en ella.

Hay que tomar en cuenta los factores internos y externos que participan de forma directa en el desarrollo de una organización, como por ejemplo las remuneraciones que han sido también parte de los cambios que se han dado por parte del Estado ecuatoriano, y que por tal razón se ha encontrado necesidades insatisfechas. Es por ello por lo que a lo largo de la historia en el Ecuador varios organismos han aportado medidas para un verdadero comportamiento organizacional como la aplicación de estrategias de aprendizaje científico y social tanto para los jefes departamentales como para los trabajadores funcionales, teniendo en cuenta que estas sean de motivación organizacional.

Por otra parte, a raíz de un análisis en cuanto a lo que se ha venido aconteciendo en el Ecuador, en relación al ámbito organizacional Andrade (2006) menciona que las diversas organizaciones empresariales que desempeñan actividades de comercio en el país han venido aplicando el principio de la ética con la finalidad de hacerse conocer a nivel nacional e internacional por el comportamiento intachable y el cumplimiento legal en sus funciones.

Varios son los desafíos y oportunidades que ayudan al proceso de desarrollo productivo, pues algo que siempre ha anhelado el gobierno, es crear escenarios en los cuales se pueda presenciar el incremento de la productividad y la competitividad. Es así como mientras existan organizaciones con el propósito y deseo de incrementar su productividad, generar innovaciones y mejorar su rentabilidad se obtendrá procesos de crecimiento garantizados a largo plazo (Calderón & Stumpo , 2016) .

Del mismo modo Romero (2015) mediante su trabajo investigativo titulado “Análisis de la Competitividad del Sector del Calzado en el Ecuador en el período 2008 – 2013” señala que en base al censo que se realiza en el Ecuador a las empresas comercializadoras, exportadoras e importadoras de productos industrializados, determinando así que en el rango de tiempo del año 2008 al 2013 se incrementa la aplicación de normas ISO, controlando la calidad del producto y haciendo que las empresas sean más competitivas en el mercado nacional e internacional.

Corroborando a lo mencionado en el párrafo anterior el presidente de la Federación de Cámaras de Comercio del Ecuador, Pablo Arosemena señala que para que la productividad de las empresas ecuatorianas incrementa se requiere de la aplicación de nuevas medidas como la reducción de impuestos y sobre costos.

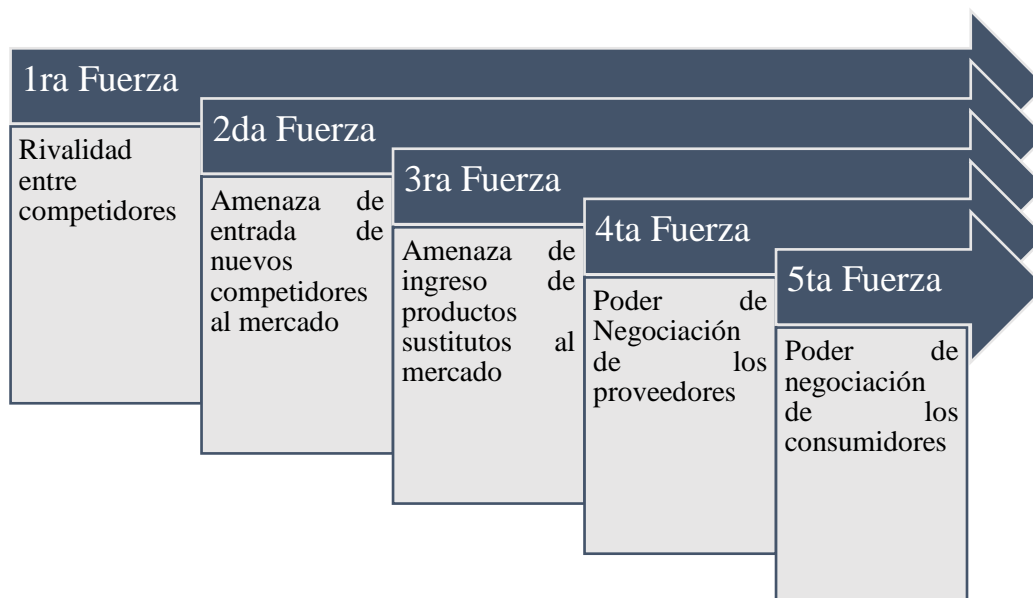
Como menciona Consejo Nacional (2016) en su investigación denominada “Competitividad y Desarrollo Regional” hace mención a lo que el Banco Central del Ecuador concreta, señalando que la competitividad es aquella que tiene la capacidad de producir bienes y servicios de calidad, por ello la competitividad se enfoca tanto en el mejoramiento de la productividad, como en el incremento de calidad al brindar un excelente servicio.

Es importante reconocer como el Ecuador ha mejorado a nivel en cuanto a la competitividad y varios estudios muestran que ya en el año 2018 ocupa el puesto número 86 dentro del ranking de competitividad a nivel internacional. De esta manera se puede verificar como el país busca generar desarrollo, brindando servicios y condiciones de calidad (Cabanilla, 2019).

Sin embargo a inicios del 2018 se ha sentido una notoria crisis económica financiera que se ha suscitado en Ecuador, las grandes, pequeñas y medianas empresas, principalmente del sector industrial se vieron obligadas a analizar sobre la importancia que tiene el incrementar su productividad, para el crecimiento del país y que las mismas brinden oportunidades de empleo, ya que debido a varios factores como el contrabando y la misma competitividad se ha evidenciado la disminución en la venta de productos. Se puede manifestar que el sector más afectado ha sido el sector calzado.

La competitividad entre empresas industriales empieza a surgir a partir de los años 70`s gracias a las nuevas adaptaciones tecnológicas y las nuevas ofertas de productos. Lo cual se fortalecería en 1980 con las grandiosas herramientas proporcionadas por Michael Porter en su libro “Competitive Strategy”, donde expresa las 5 fuerzas competitivas determinantes del grado de competencia que cubre a una empresa, las cuales se detalla a continuación.

Ilustración 1: 5 Fuerzas Competitivas de Porter



Elaborado por: Aldás Viviana (2019)

Fuente: Revista del Centro de Innovación y Creatividad Empresarial, Universidad Ricardo Palma

Así mismo Porter (1980) pensando en cómo las empresas pueden alcanzar un estado defendible, que supere el desempeño de la competencia propone el análisis de tres estrategias genéricas siendo estas 1. El liderazgo en costos, refiriéndose a mantener los costos más bajos frente a los competidores y alcanzar un volumen alto de ventas. 2. La diferenciación, radica en asignarles características únicas a los productos que los diferencien de otros en el mercado. 3. El Enfoque, se refiere a seleccionar a un grupo específico de clientes.

En este sentido y delimitando el tema de estudio, se reconoce a Ecuador como uno de los países pioneros en el planteamiento de políticas en beneficio de los sectores productivos que aportan a la economía, como es el caso de la reciente Ley para Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, Estabilidad Equilibrio Fiscal (2018) en

la cual se asigna exoneraciones fiscales, beneficios tributarios y apoyo constitucional a aquellas empresas que generen nuevas inversiones productivas en los sectores industriales, agroindustriales y agroasociativos (Navarrete, 2019).

Sin embargo, realizando un enfoque directo hacia la industria del calzado, Ecuador se encuentra frente a grandes retos de competitividad con países latinoamericanos, por lo que actualmente el país cuenta con organismos públicos y privados que afianzan la economía solidaria en las pequeñas industrias, mismas que en su mayoría han acentuado sus proyectos, ferias y talleres en una de las provincias de mayor productividad como lo es Tungurahua.

Es así que en base a lo mencionado en el párrafo anterior y considerando la dura realidad por la que atraviesa la competitividad del sector industrial en el Ecuador, en agosto de 2018 el gobierno nacional aplica la Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal con la finalidad de brindar exoneraciones fiscales, beneficios tributarios y apoyo constitucional a aquellas empresas que generen nuevas inversiones productivas en los sectores industriales, agroindustriales y agro asociativos sean estas pequeñas, medianas y grandes empresas incentivando así el desarrollo económico y motivando a que se ejecute las iniciativas de varios emprendedores que serían el futuro de la economía ecuatoriana.

Meso contextualización

La práctica del marco organizacional en la provincia de Tungurahua se ha convertido en uno de los factores de primordial importancia en el desarrollo de la industria local, logrando que el trabajo mancomunado se fortalezca y se genere un impulso en el desarrollo local.

Pues la necesidad de transformar la estructura económica, mediante el fortalecimiento de la productividad ha obligado a las empresas productoras mantenerse a la vanguardia de estrategias de desarrollo empresarial, como capacitaciones, asignación de funciones, consideración de necesidades laborales y satisfacción del trabajador. Es decir, se han visto obligadas a inmiscuirse en el ámbito del marco organizacional.

Sin embargo, Navarrete (2019) en su trabajo investigativo titulado “Las habilidades relacionales y la calidad del vínculo asociativo en el sector de calzado de la provincia de

Tungurahua” menciona que las PYMES de la provincia del 100% aplican del 55 % al 60% las estrategias realmente establecidas para el adecuado manejo y control del marco organizacional, que llevarían a las empresas al éxito de la productividad.

Navarrete (2019) menciona lo detallado en el párrafo anterior analizando que el fortalecimiento de habilidades productivas implica altos niveles de competitividad dentro del mercado, pues como menciona el autor “en la actualidad los lazos de cooperación organizacional generan un recurso intangible con valor agregado para las pequeñas industrias como parte de su patrimonio”.

Ahora bien, realizando un enfoque directo hacia el sector industrial gracias al cual Tungurahua es conocida como una de las pioneras en contribuir con su productividad al país y la que le brinda una alta competitividad con otros países, refiriéndonos principalmente en la industria del calzado.

Por lo cual es importante analizar que Ecuador se encuentra frente a grandes retos de competitividad con países latinoamericanos, y debido a ello la provincia actualmente cuenta con organismos públicos y privados que afianzan la economía solidaria en las pequeñas industrias, mismas que en su mayoría han acentuado sus proyectos, ferias y talleres en una de las provincias de mayor productividad como lo es Tungurahua.

No obstante en la provincia de Tungurahua el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), ha apostado por uno de los proyectos más grandes y representativos en la historia de la industria del calzado, pues se ejecutará un moderno parque industrial denominado “Polo Productivo” ubicado en un espacio de terreno de (14.7 has) en Puerto Arturo norte de la ciudad de Ambato, combinando producción y comercialización de calzado y la materia prima para producirlo, este proyecto se llevará a cabo con el apoyo y la financiación de la Corporación Financiera Nacional (CFN) y la colaboración técnica de Taiwán, con estudios de factibilidad, ingeniería y arquitectura con el fin de conseguir un lugar estratégico para la producción y comercialización del calzado ambateño.

Micro contextualización

Al hablar de un sistema laboral activo y competitivo estamos hablando de Ambato, ciudad en la cual las PYMES en su mayoría pertenecen al sector industrial, las mismas que para

efectuar un crecimiento en su productividad deben buscar estrategias de motivación para los trabajadores, con la finalidad de que cumplan sus funciones con responsabilidad, esmero y comprometiéndose a alcanzar una alta productividad (Santana, 2010).

En base al análisis que Santana (2010) realiza en su investigación titulada “El Comportamiento Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de Curtiduría Aldás de la Ciudad de Ambato” se determina que en realidad las pequeñas y medianas empresas que forman parte de la ciudad de Ambato y forman parte del sector industrial cuenta con un recurso humano físico e intelectual, el mismo que debe trabajar en conjunto y velar por un buen clima laboral que beneficie la prosperidad de la empresa, aprovechando las oportunidades que esta le brinde. En base a lo cual el liderazgo eficiente es uno de los factores primordiales que las empresas requieren para alcanzar una competitividad productiva en el mercado.

En este contexto es importante reconocer el logro importante para el sector industrial dentro de la ciudad de Ambato, nombrando a las empresas que mayor competitividad le han dado a este sector como son Plasticaucho Industrial S.A; la misma que confecciona zapatos de cuero con diseño y moda, y Liwi la cual fabrica zapatos para diferentes patologías.

Pues la historia dentro de esta industria hace énfasis al esfuerzo y dedicación que las PYMES principalmente dedicadas a la producción y comercialización de calzado de esta ciudad han puesto, superando las diversas barreras que se presentan en este sector. Dentro de las cuales podemos mencionar al contrabando, las importaciones baratas, la competitividad internacional y la falta de financiamiento.

Es por ello por lo que surge la necesidad de mencionar que el proyecto a ejecutarse en la ciudad de Ambato nace debido la importancia que el sector calzado le ha dado a la misma, además cabe mencionar la crisis por la que actualmente está atravesando este sector, generando desempleo y falta de liquidez. Motivos primordiales para analizar en trabajos investigativos como este, para proporcionar soluciones y propuestas que pueden ejecutarse en beneficio y salvaguarda de los productores de calzado, ya que gracias a su trayectoria toda la ciudad se ha visto beneficiada con el aporte económico y de innovación.

JUSTIFICACIÓN

Las relaciones administrativas internas o externas de una empresa, simbolizan uno de los factores más importantes para el crecimiento y desarrollo de esta. En toda Latinoamérica se ha buscado a lo largo del tiempo acelerar procesos de planeación, control, administración, finanzas, producción, distribución y ventas fortaleciendo la selección y educación del recurso humano, además de la aplicación de equipos coordinados y otros medios que formen parte de su accionar.

En términos de Díaz (2014) dentro de una empresa tanto la división, agrupación y coordinación de actividades como la relación jefe-empleado se encuentran integradas por el conjunto de responsabilidades que la integran, las diversas funciones que se asignan a los cargos y finalmente las relaciones jerárquicas

Del mismo modo las empresas sean estas pequeñas, medianas o grandes se ven obligadas a tener altos niveles de competitividad para poder sobresalir en el mercado, junto con elementos de investigación, innovación, tecnologías, entre otras.

La competitividad ha sido una de las preocupaciones más grandes, principalmente para las organizaciones que se encuentran en la línea de la industria, considerando los retos de una economía mundial cada vez más integrada y abierta (García , Bajo, & Blàzques de la Hera, 2012).

Es así como en torno a lo expuesto en los párrafos anteriores, los empresarios de la industria de calzado han fortalecido su cultura empresarial. Este es el caso de Ecuador, donde conjuntamente con la aplicación del Objetivo 4 del Plan Nacional de Desarrollo el cual nos dice “Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización”, se ha fortalecido el sector calzado principalmente en provincias como Tungurahua, Chimborazo, Cotopaxi y Pichincha, sin embargo, Chávez (2017) en una publicación del diario el telégrafo afirma que “Tungurahua produce el 80% de cuero más puro del país y además se confecciona el 65% de la producción nacional de calzado” (págs. 3-4).

Y como no hablar de la ciudad con la mayor capacidad y tradición calzadista, pues (Villavicencio-Sanipatin, 2018) presidenta de la Cámara Nacional de Calzado señala que Ambato se convierte en el nuevo Polo de Desarrollo de Calzado gracias a la iniciativa de 23 empresas de la cadena del calzado y con el apoyo del Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones se creará la “Ciudad del calzado”, donde mediante naves industriales cada empresa desempeñará su trabajo industrial.

Por tal motivo el presente proyecto de investigación tiene como fin, contribuir al desempeño adecuado de las PYMES de la ciudad de Ambato, aportando con la investigación de las características y fundamentos que pueden intervenir en su desarrollo, básicamente lo que se busca determinar es hasta qué punto interviene la organización y distribución de recursos, en el crecimiento y reconocimiento de una PYME dedicada a la producción y comercialización de calzado.

Tabla 3 Contextualización

OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLES	DIMENSIONES	SUB - DIMENSIONES	TÉCNICAS
Fundamentar teóricamente la identificación de las PYMES actoras del crecimiento industrial en el sector calzado de la ciudad de Ambato con la finalidad de resaltar el valioso aporte en el sector.	Marco organizacional	Bienestar social	División del trabajo	Encuesta
			Mayor productividad	Cuestionario
			Reducción de tiempo de fabricación.	
		Tiempo	Mayor productividad	Encuesta
			Desempeño eficaz y comprometedor	Cuestionario
		Esencia y calidad laboral	Autonomía individual	
			Estructura	
			Apoyo	
			Identidad	Encuesta
			Desempeño	Cuestionario
		Tolerancia al conflicto		
		Tolerancia al riesgo		

Caracterizar las principales estrategias del marco organizacional que actualmente se encuentran aplicando las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato.	Competitividad de las PYMES	Mayor rentabilidad	Crecimiento económico y social Servicio de calidad	Encuesta Cuestionario
		Clústeres económicos	Fomenta ventajas competitivas Competencia en los mercados	Encuesta Cuestionario
Validar la correcta aplicación del marco organizacional, mediante el desarrollo de un modelo de competitividad, el cual se construirá como fortalecimiento de las PYMES en el crecimiento económico del cantón Ambato.		No operacionalizable. Se logrará con los resultados obtenidos en los objetivos anteriores		

Elaborado por: Aldás Viviana (2019)

Fuente: Trabajo de Investigación “Marco organizacional y la competitividad de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato”

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general:

- Analizar la influencia del marco organizacional en la competitividad de las PYMES del sector calzado en la ciudad de Ambato para la identificación de factores que impidan el surgimiento de estas.

1.2.2. Objetivo específico:

- Fundamentar teóricamente la identificación de las PYMES actoras del crecimiento industrial en el sector calzado de la ciudad de Ambato.
- Caracterizar las principales estrategias del marco organizacional que actualmente se encuentran aplicando las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato.
- Proponer el desarrollo de un modelo de competitividad orientado a las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato dentro del marco de fortalecimiento organizacional.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Materiales

- Revistas técnicas para emprendedores de calzados
- Encuestas

Dentro del campo de la investigación social, la encuesta tiene como objetivo conseguir una información determinada, se considera también como una de las técnicas que por medio de la interrogación de los sujetos se consigue la recopilación de datos mediante un cuestionario, con la finalidad de obtener de forma sistemática medidas acerca de los conceptos que se sustraen de la construcción de una problemática.

Por lo dicho anteriormente para la presente investigación se procede a realizar una encuesta de manera personal, la misma que contendrá preguntas abiertas y cerradas.

2.2. Métodos

POBLACIÓN

Como mencionan Arias, Villacis, & Miranda (2016) la población se refiere al conjunto de casos mismos que serán puestos en práctica en la elección de la muestra, cumpliendo a la vez varios criterios predeterminados. Cabe mencionar que, al hablar de población no solo se refiere a seres humanos, sino que el termino abarca también a organizaciones, objetos, etc.

Es por ello que para la presente investigación se cuenta con una población de 165 empresas de calzado en la ciudad de Ambato, con datos tomados del INEC en base al Censo Nacional del Ecuador del año 2010, con referencia del CIE # C141 009, C152 001, C152 002y C152 003, que representan a las pequeñas y medianas empresas de fabricación de calzado e insumos de calzados.

CENSO

De acuerdo con Villacís & Carrillo (2010) el censo es la dotación de información tanto de la estructura, distribución de la población, crecimiento, como también la información de datos sociales, económicos y demográficos. Mismos que sirven de ayuda para la elaboración de planes generales de desarrollo de proyectos en sectores ya sean públicos y privados.

Por tal razón para el análisis de esta investigación se procede a realizar encuestas que determinen la correcta aplicación del marco organizacional.

UNIDAD DE ANÁLISIS

MÉTODO CUANTITATIVO:

Es importante mencionar que para Sampieri, Collado, & Baptista (2006) el método cuantitativo es secuencial y probatorio, es decir se basa en la recolección, procesamiento y análisis de datos ya sean estos cuantitativos o numéricos sobre variables ya establecidas. Para la presente investigación, con el fin de conseguir datos claros, se procede a aplicar la prueba estadística del Chi Cuadrado, ya que el mismo se aplica en el estudio de dos variables siendo estas el marco organizacional como variable independiente y la competitividad de las PYMES como variable dependiente, por tal razón este nos ayuda a obtener una información específica para de esta manera proceder a aceptar o rechazar la hipótesis.

MÉTODO DEDUCTIVO

Según Sánchez (2012) este método se basa en plantear soluciones a problemas establecidos, de la misma manera se refiere a formular hipótesis acerca de las posibles soluciones lógicas a partir de un conjunto de suposiciones y premisas.

Para la presente investigación es importante aplicar este método ya que nos permite analizar datos de lo general a lo particular, consiguiendo también estrategias que servirán de soluciones a la hipótesis de investigación.

MÉTODO NO EXPERIMENTAL

Este método se basa en el conjunto de variables, contextos, sucesos, etc., que se adquieren sin ninguna intervención directa con el investigador, es decir sin que el mismo modifique el objeto a investigarse (Escamilla , 2015).

Es así que para la presente investigación no se modificará información alguna, ya que los datos obtenidos, que posteriormente serán analizados, serán del personal de las empresas encuestadas.

MÉTODO DE CAMPO

Este método se da debido al manejo de una variable que aún no ha sido comprobada, permitiendo a la vez obtener nuevos conocimientos que embarcan el campo de la realidad social.

Es así que en la presente investigación será analizada mediante la investigación de campo, ya que se basa de un estudio de hechos en el lugar mismo en el que se producen, mediante un contacto directo con el investigador, a través de una técnica como es la encuesta dirigida a las PYMES de la ciudad de Ambato.

CAPITULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis y discusión de los resultados

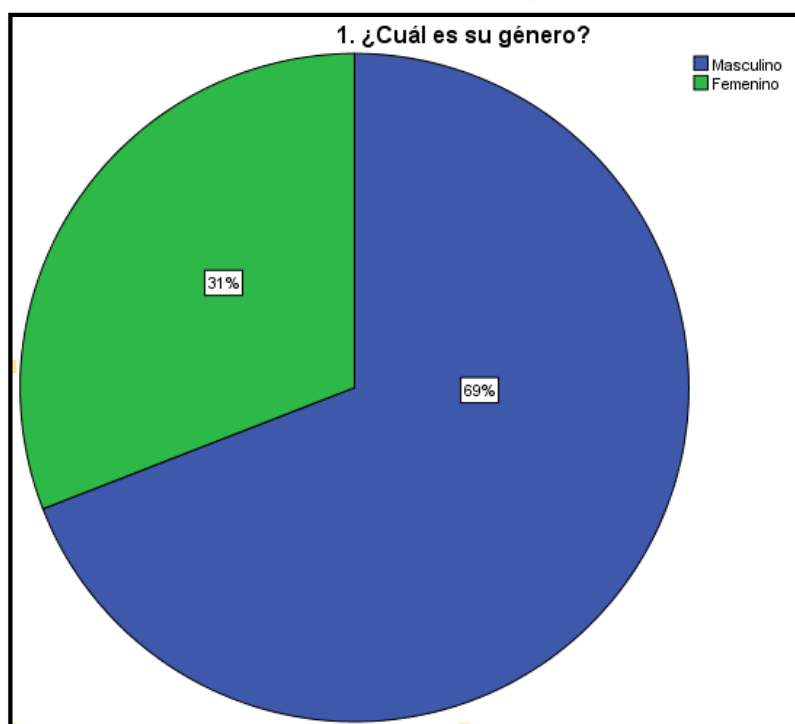
Es importante recalcar que el análisis estadístico se obtuvo por medio del software estadístico SPSS, el cual nos ha permitido conseguir frecuencias de las preguntas que se aplican en el cuestionario dirigidas a los empresarios de calzado de las distintas PYMES de la ciudad de Ambato. Es por ello que a continuación se presenta los resultados que se han obtenido por medio de las variables analizadas.

Tabla 4 Género de los empresarios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Masculino	114	69%	69
Femenino	51	31%	100.00
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 1 Género de los empresarios



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

Según el género de los empresarios, el 69% pertenecen al género masculino y 31% corresponden al género femenino.

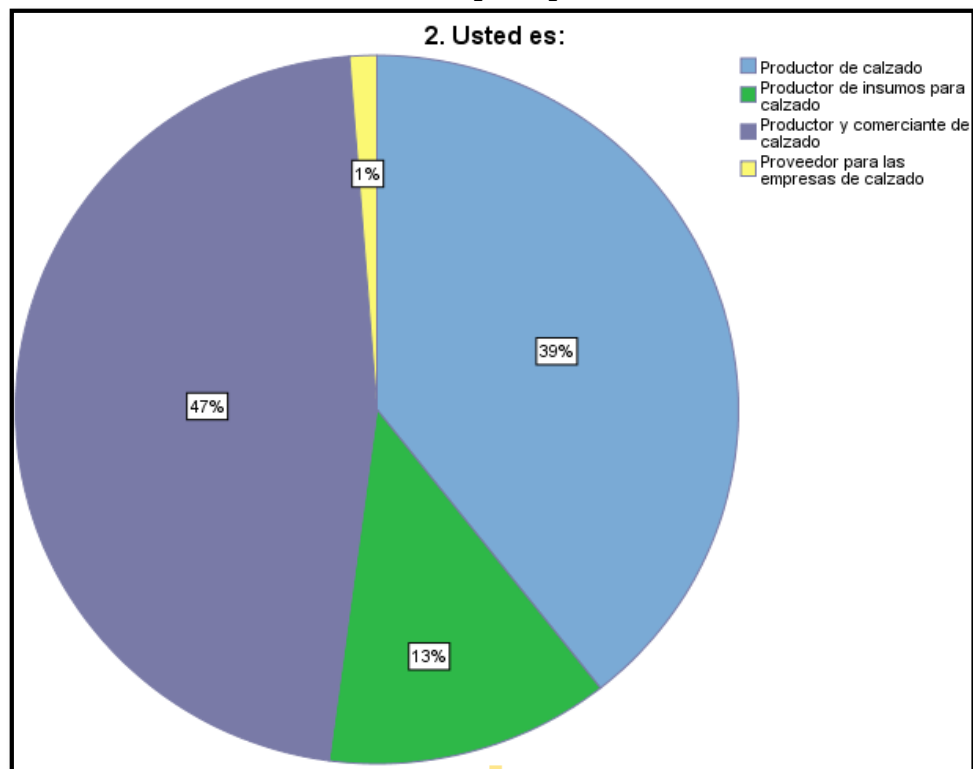
Se puede evidenciar que el género masculino predomina las actividades gerenciales de las PYMES de calzado de la ciudad de Ambato.

Tabla 5 Tipo de productor

Opciones	Frecuencia %	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Productor de calzado	65	39%	39
Productor de insumos para calzado	21	13%	52
Productor y comerciante de calzado	77	47%	99
Proveedor para las empresas de calzado	2	1%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 2 Tipo de productor



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

De acuerdo con el tipo de productor, los empresarios de calzado respondieron las siguientes categorías, el 47% de los empresarios encuestados son productores y comerciantes de calzado, 39% son productores de calzado, 13% son productor de insumos para calzado y 1% es proveedor para las empresas de calzado.

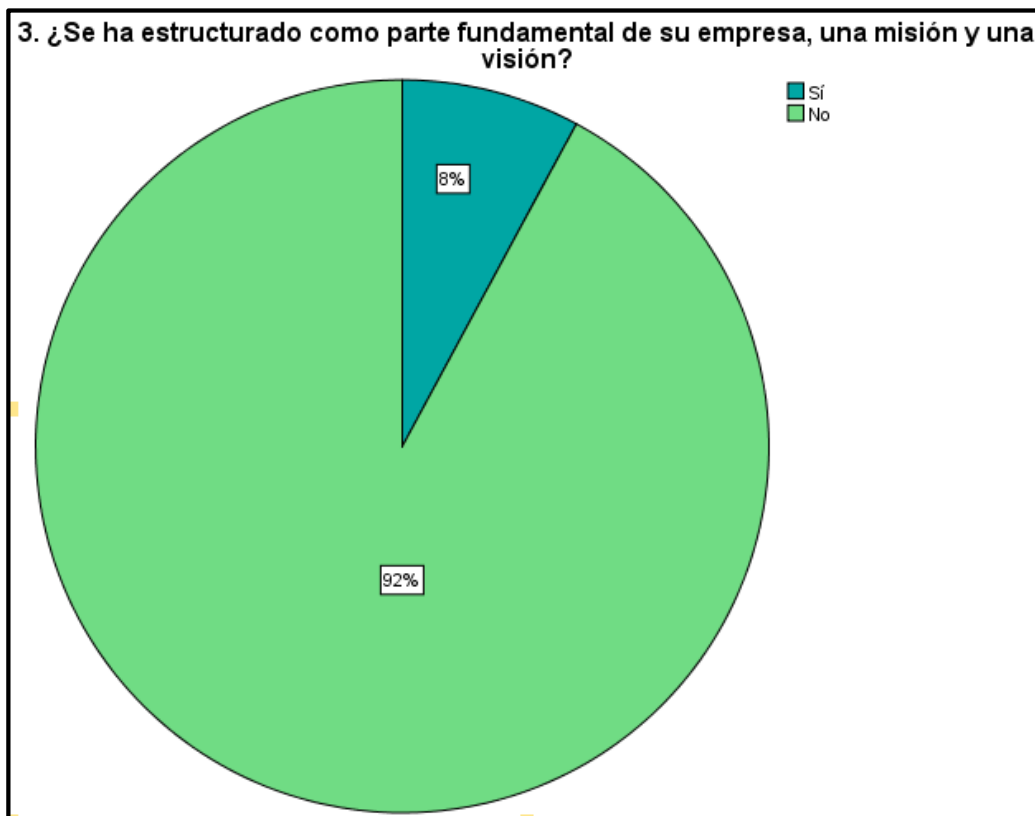
Se evidencia que, de los productores la mayor parte produce y comercializa calzado, debido a que en la actualidad las empresas del sector deben buscar los medios para poder sustituir en un mercado complejo y competitivo.

Tabla 6 Se ha estructurado la misión y visión

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Sí	13	8%	8
No	152	92%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 3 Se ha estructurado la misión y visión



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

En relación con la estructuración de la misión y visión, 92% de los empresarios mencionaron que no lo han estructurado, en contraposición del 8% quienes sí lo han hecho.

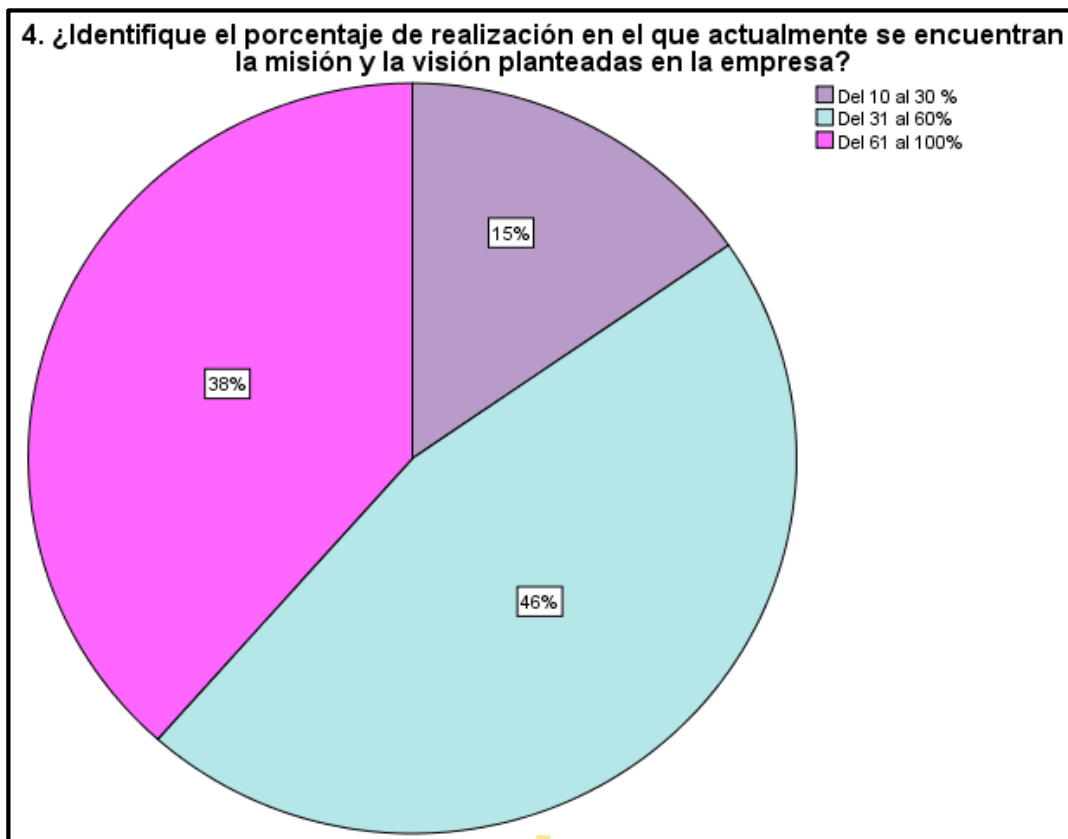
Se evidencia que la mayor parte de las empresas no cuentan con una base para la planeación estratégica, por cuanto la misión y visión es una actividad necesaria, adicionalmente se puede destacar que los empresarios manejan de forma empírica las empresas en base a la experiencia, y no a una planeación adecuada.

Tabla 7 Porcentaje de avance de la misión y visión

Opciones	Frecuencia %	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Del 10 al 30 %	2	15%	15
Del 31 al 60%	6	46%	61
Del 61 al 100%	5	39%	100
Total	13	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 4 Porcentaje de avance de la misión y visión



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

Los empresarios que respondieron que sí en la anterior pregunta fueron 13, de esta cantidad, 46% menciono que la misión y visión tiene un avance 31 al 60%, el 39% indicó que de 61 al 100% y 15% tiene un avance del 10 al 30%.

La mayor parte menciona que su misión y visión tiene un avance del 31 al 60%, generalmente corresponden a las empresas de la categoría Mediana, por cuanto los procesos organizacionales están mejor estructurados.

Tabla 8 Se ha estructurado un organigrama

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Sí	10	6%	6
No	155	94%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 5 Se ha estructurado un organigrama



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

En relación con la existencia de un organigrama en las empresas consultadas, la mayor parte de los empresarios indican que no disponen con un 94%, solo el 6% tiene un organigrama disponible.

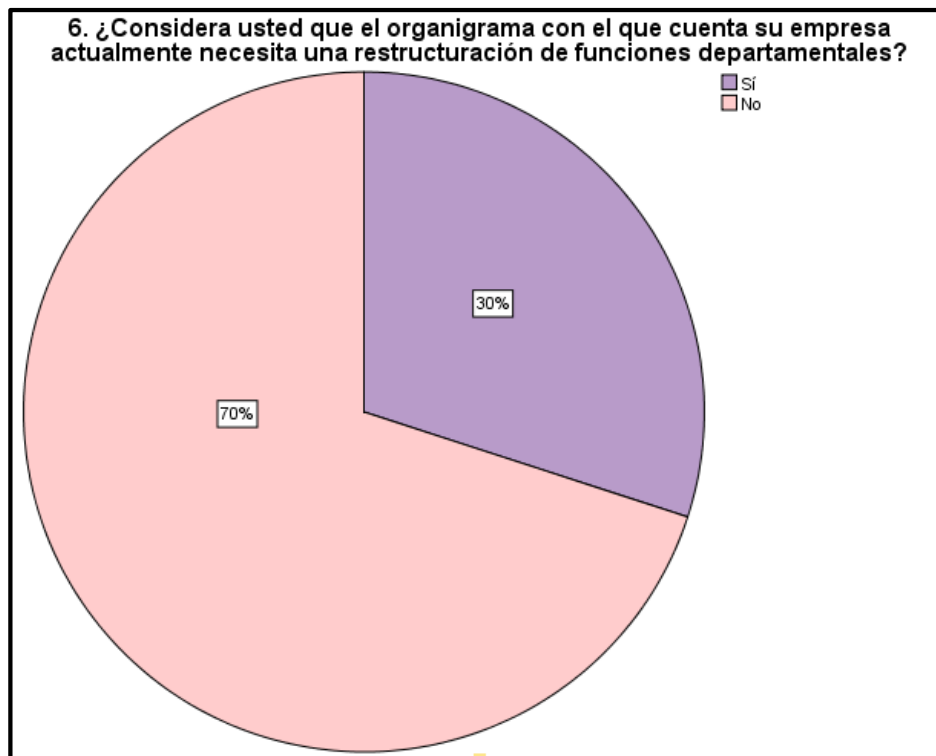
Relacionando con la misión y visión, de igual forma las empresas en su mayor parte carecen de un organigrama ya sea estructural, funcional o posesional, debido a que la mayor parte de las empresas manejan una estructura empresarial inadecuada, además se tiene que destacar la importancia del organigrama debido a que permite mejorar la comunicación interna y el flujo de trabajo, estructurar un organigrama es fundamental para agilizar los procesos.

Tabla 9 Considera que el organigrama necesita una reestructuración

Opciones	Frecuencia	Porcentaje válido%	Porcentaje acumulado%
Sí	3	30%	30
No	7	70%	100
Total	10	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 6 Considera que el organigrama necesita una reestructuración



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

De las 10 personas que respondieron que sí disponen de un organigrama, 70% mencionó que no necesita de una reestructuración, mientras que sí indicaron 30%.

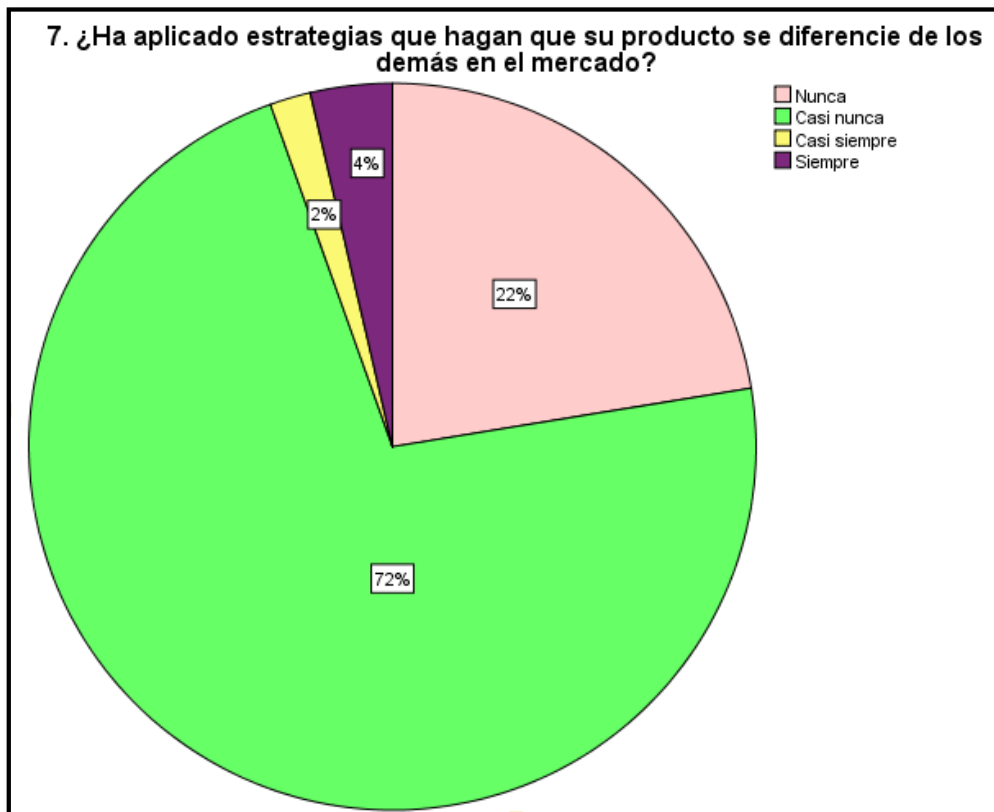
La reestructuración del organigrama corresponde a las necesidades de crecimiento, cambios o desaparición de áreas o departamentos en las organizaciones, relacionando al presente caso, se evidencia que el 70% de los empresarios encuestados no han sufrido cambios significativos en su estructura interna.

Tabla 10 Estrategia de diferenciación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Siempre	6	4%	4
Casi siempre	3	2%	6
Casi nunca	119	72%	78
Nunca	37	22%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 7 Estrategia de diferenciación



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

Con relación a la aplicación de estrategias de diferenciación para competir en el mercado, 72% mencionó que casi nunca utilizan estrategias, 22% nunca, 4% siempre y 2% casi siempre.

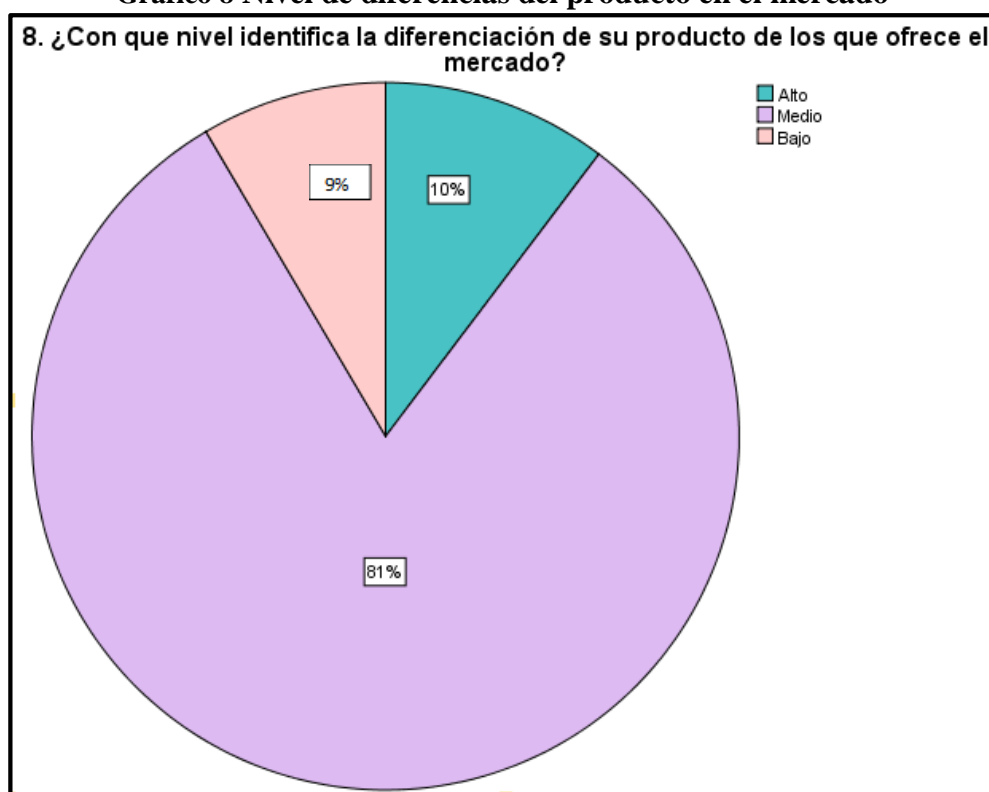
Es posible identificar que ante la falta de una base para la planeación estratégica como la misión y visión planteadas en la pregunta 3, la mayor parte de los empresarios no establecen estrategias de diferenciación, en parte porque el mercado de calzado del sector compite en mejores precios.

Tabla 11 Nivel de diferencias del producto en el mercado

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Bajo	17	9%	9
Medio	134	81%	90
Alto	14	10%	100
Total	165	100%	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 8 Nivel de diferencias del producto en el mercado



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

De acuerdo con el nivel de diferenciación del producto en el mercado, los empresarios consultados mencionaron que, 81% considera que sus productos tienen un nivel medio de diferenciación, 10% alto y 9% tiene un nivel de diferenciación bajo.

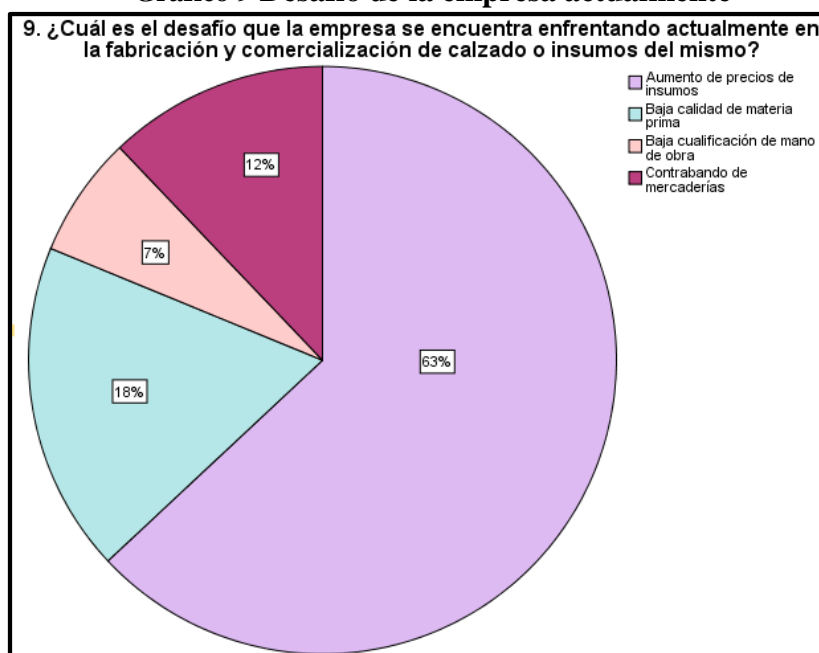
La mayor parte señaló que el nivel de diferenciación es medio, aunque en la práctica el sector calzado es muy competitivo, las brechas para competir como por ejemplo modernización de la tecnología, capacitación continua, establecimiento de nuevas líneas de calzado, constituyen una inversión que la mayor parte de las empresas no pueden realizar.

Tabla 12 Desafío de la empresa actualmente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Aumento de precios de insumos	104	63%	63
Baja calidad de materia prima	30	18%	81
Baja cualificación de mano de obra	11	7%	88
Contrabando de mercaderías	20	12%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 9 Desafío de la empresa actualmente



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

Los principales desafíos que desafían los emprendedores del sector calzado del cantón Ambato son: aumento de precios de insumos que corresponde al 63%, baja calidad de la materia prima con el 18%, contrabando de mercaderías con el 12% y baja cualificación de mano de obra con el 7%.

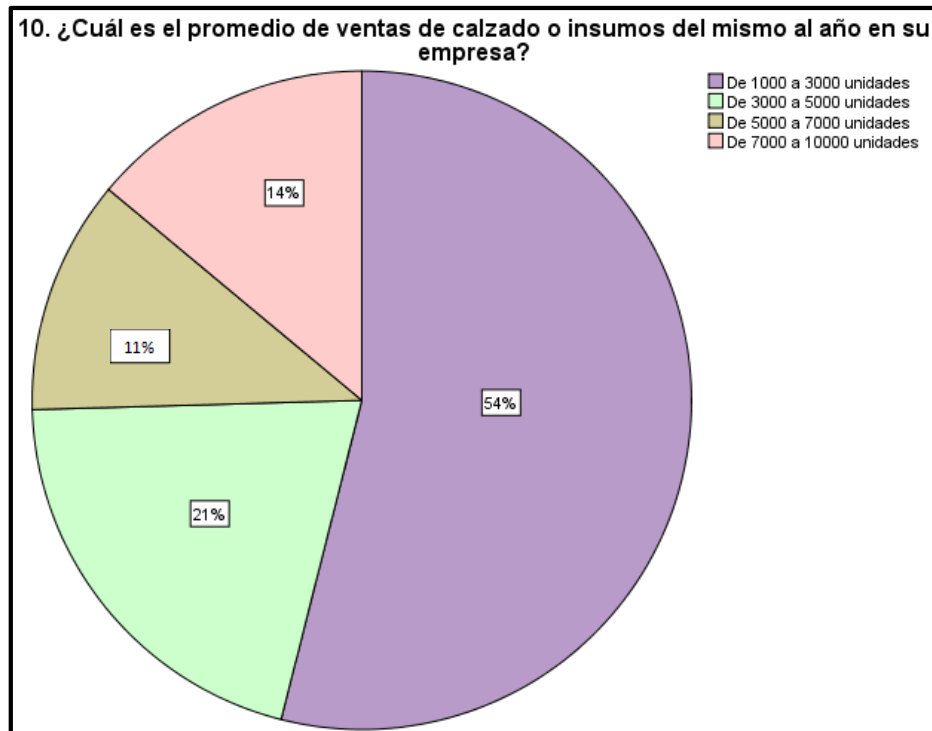
Es posible determinar que la mayor dificultad es el aumento de los insumos para la fabricación de calzado, ante cambios en los precios los productores tienen poco poder de negociación y deben asumir los costos, ya que incrementar el precio del producto final en un mercado basado en precios competitivos, afectaría el nivel de ventas y rentabilidad de las empresas de calzado.

Tabla 13 Promedio de ventas de calzado o insumos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
De 1000 a 3000 unidades	89	54%	54
De 3000 a 5000 unidades	34	21%	74
De 5000 a 7000 unidades	19	11%	85
De 7000 a 10000 unidades	23	14%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 10 Promedio de ventas de calzado o insumos



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

Con relación a las ventas de calzado o insumos, la mayor parte de ventas de las empresas se concentran en 1000 a 3000 unidades con el 54%, de 3000 a 5000 unidades con el 21%, de 7000 a 10000 unidades con el 14%, de 5000 a 7000 unidades con el 11%.

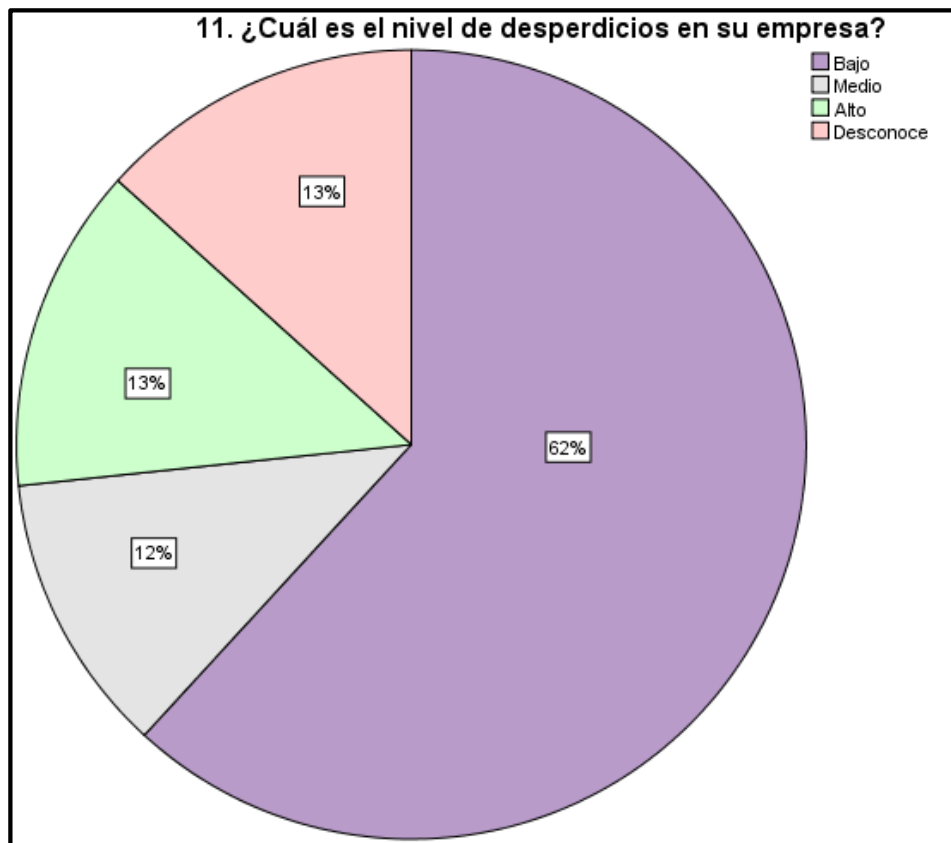
La mayor parte de las ventas se concentra en el segmento de 1000 a 3000 unidades por cuanto son empresas pequeñas, generalmente de la categoría artesanal, de 3000 a 5000 unidades mencionan el 20.60%.

Tabla 14 Nivel de desperdicios en la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Bajo	102	62%	61.80
Medio	19	12%	73.30
Alto	22	13%	86.70
Desconoce	22	13%	100.00
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 11 Nivel de desperdicios en la empresa



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

El nivel de desperdicios, en las empresas consultadas presentan los siguientes valores: bajo con el 62%, entre alto y desconoce indicaron el 13% y un 12% con un porcentaje medio de los participantes de la encuesta.

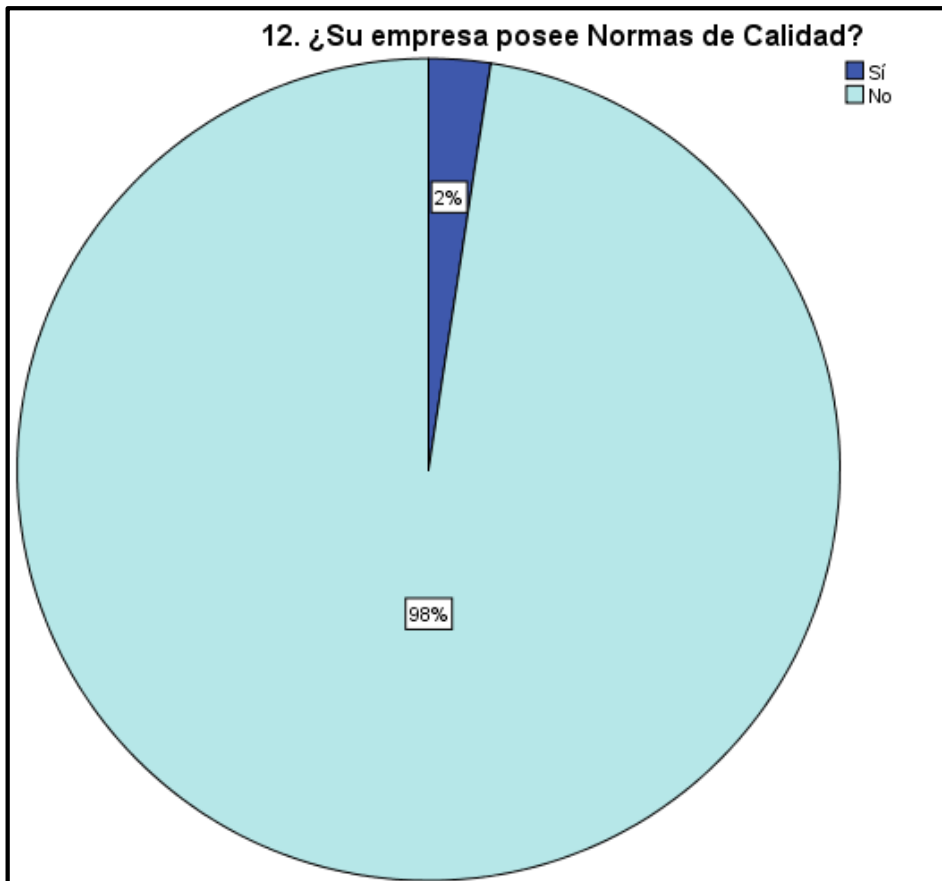
De acuerdo a los resultados la mayor parte de las empresas realizan esfuerzos para mantener bajo los niveles de desperdicios por cuanto según un estudio realizado por Vargas (2017), un frecuente nivel de desperdicios generados en la producción afecta directamente la competitividad de las empresas, por cuanto representarían mayores costos que se reflejarían en el precio de venta final del producto.

Tabla 15 La empresa posee normas de calidad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
Sí	4	2%	2
No	161	98%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 12 La empresa posee normas de calidad



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

Con relación a las normas de calidad, la mayor parte con el 98% de las empresas consultadas indicaron que no poseen normas de calidad, con relación al 2% que sí poseen.

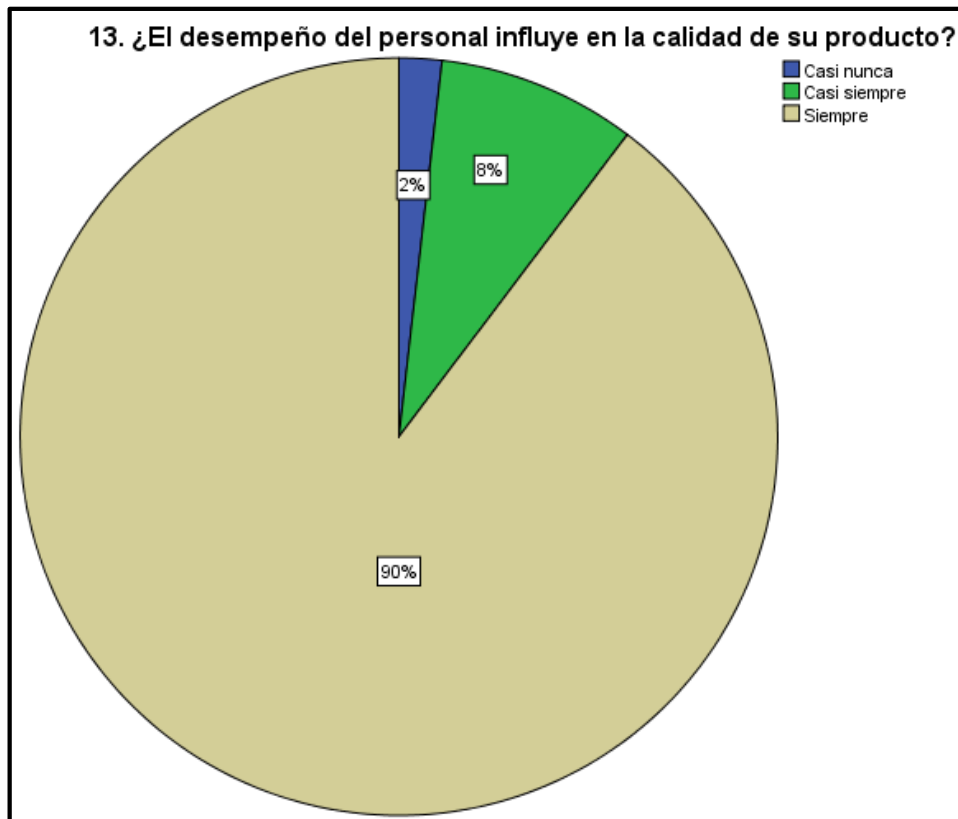
Las normas de calidad son un elemento indispensable para asegurar que los procesos internos y externos se realicen de acuerdo con lineamientos nacionales e internacionales establecidos, sin embargo, en el sector calzado se evidencia que apenas 4 empresas de las 165 consultadas poseen normas de calidad.

Tabla 16 El desempeño del personal influye en la calidad del producto

Opciones	Frecuencia	Porcentaje%	Porcentaje acumulado
Casi nunca	3	2%	2
Casi siempre	14	8%	10
Siempre	148	90%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 13 El desempeño del personal influye en la calidad del producto



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

De acuerdo con los empresarios consultados sobre si el desempeño influye en la calidad del producto final, la mayor parte menciona que siempre con el 90%, mientras que casi siempre en 8%, solo el 2% argumento que casi nunca.

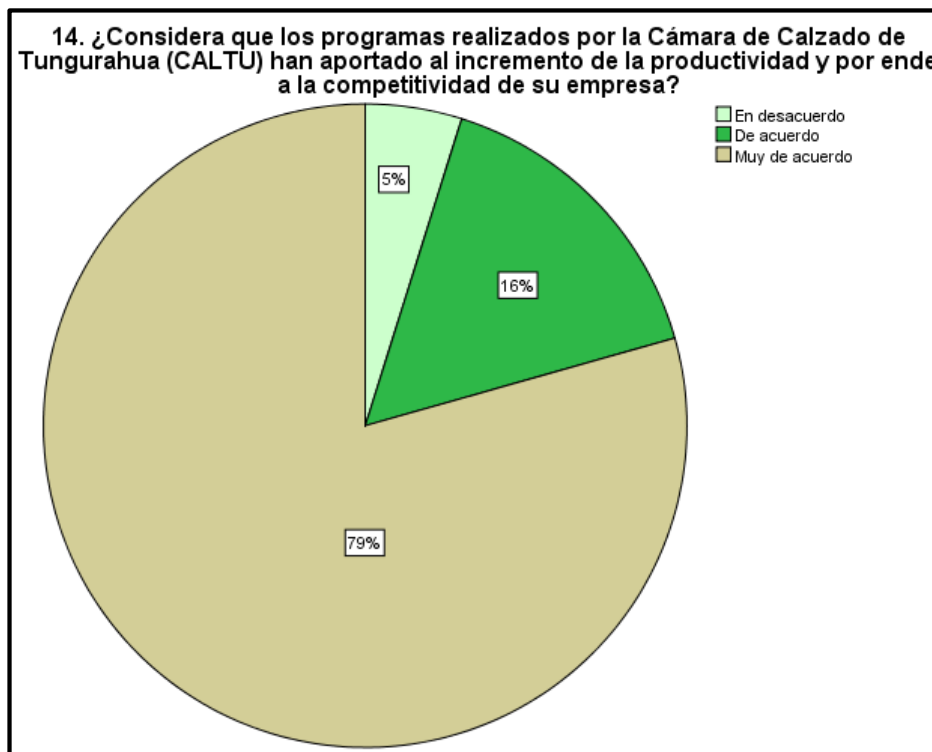
La mayor parte de los empresarios mencionan que el desempeño de la calidad final del producto está influenciado en el desempeño del personal, por cuanto a mejores procesos, mayor compromiso de los colaboradores, y mayor entrenamiento, la calidad de los productos terminados será mayor.

Tabla 17 Los programas realizados por CALTU han aportado al incremento de la productividad y competitividad de su empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
En desacuerdo	8	5%	4
De acuerdo	26	16%	20
Muy de acuerdo	131	79%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 14 Los programas realizados por CALTU han aportado al incremento de la productividad y competitividad de su empresa



Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Análisis e interpretación

Con relación a la determinación sobre los programas para apoyar al sector calzado de la provincia, el 79% indicó que están muy de acuerdo sobre el apoyo ofrecido por la Cámara de Calzado de Tungurahua, el 16% mencionó que está de acuerdo y 5% en desacuerdo.

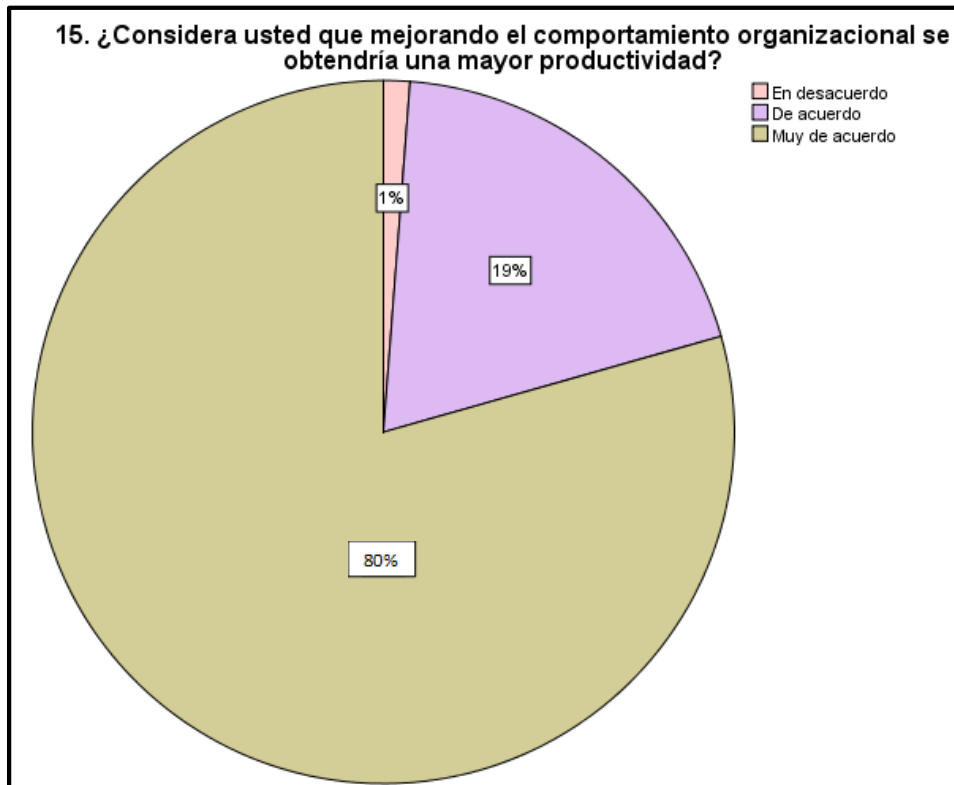
La mayor parte de los empresarios tienen una posición favorable con la Cámara de Calzado de Tungurahua, debido a que es una institución que ha apoyado a los emprendimientos mediante la capacitación, asesorías técnicas, establecimiento de ferias, entre otros.

Tabla 18 Considera que mejorando el comportamiento organizacional se obtendría una mayor productividad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
En desacuerdo	2	1%	1
De acuerdo	32	19%	20
Muy de acuerdo	131	80%	100
Total	165	100	

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Gráfico 15 Considera que mejorando el comportamiento organizacional se obtendría una mayor productividad



Elaborado por: Aldas Viviana, 2019

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos sobre el comportamiento organizacional y la productividad, 80% están muy de acuerdo que mejorando el comportamiento organizacional se obtendrá mayor productividad, 19% indicaron de acuerdo y 1% está en desacuerdo.

La mayor parte de los empresarios considera que el comportamiento organizacional, es decir la conducta, el liderazgo, la comunicación, motivación y demás factores del comportamiento influyen en la productividad de las empresas de calzado, a mejor comportamiento mayor productividad de las empresas.

3.2 Verificación de hipótesis

Una vez realizado el análisis y la discusión de los datos mediante la encuesta aplicada a las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato se procede a realizar la verificación de hipótesis mediante la aplicación del chi cuadrado. Por tal razón Gómez (2018) señala que por medio de esta prueba se puede determinar si entre las dos variables a investigarse existe relación alguna.

Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis Nula (H₀):

H₀= El marco organizacional tiene relación con la competitividad.

Hipótesis alternativa (H₁):

H₁= El marco organizacional no tiene relación con la competitividad.

Tabla 19 Procesamiento de datos

Tablas cruzadas

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
7. ¿Ha aplicado estrategias que hagan que su producto se diferencie de los demás en el mercado? ^ 13. ¿El desempeño del personal influye en la calidad de su producto?	165	100,0%	0	0,0%	165	100,0%

7. ¿Ha aplicado estrategias que hagan que su producto se diferencie de los demás en el mercado?^13. ¿El desempeño del personal influye en la calidad de su producto? tabulación cruzada

Recuento

		13. ¿El desempeño del personal influye en la calidad de su producto?				Total
		Siempre	Casi siempre	Nunca	Casi Nunca	
7. ¿Ha aplicado estrategias que hagan que su producto se diferencie de los demás en el mercado?	Siempre	6	0	0	0	6
	Casi siempre	2	0	0	0	2
	Casi nunca	105	12	2	1	120
	Nunca	35	2	0	0	37
Total		148	14	2	1	165

Tabla 20 Prueba Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,800 ^a	9	,972
Razón de verosimilitud	4,304	9	,890
Asociación lineal por lineal	,083	1	,773
N de casos válidos	165		

a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

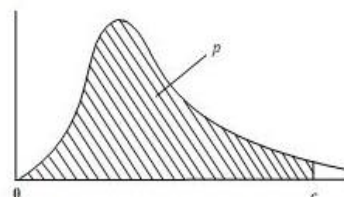
Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

TABLA DE VALORES DE CHI-CUADRADO

Tabla 21 Chi - Cuadrado

Valores críticos de la distribución χ^2 (tema 6.9)

$$p = P(X \leq c)$$



p	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,9	0,95	0,975	0,99	0,995
$\nu=1$	0,00004	0,0002	0,001	0,004	0,016	2,706	3,841	5,024	6,635	7,879
2	0,010	0,020	0,051	0,103	0,211	4,605	5,991	7,378	9,210	10,597
3	0,072	0,115	0,216	0,352	0,584	6,251	7,815	9,348	11,345	12,838
4	0,207	0,297	0,484	0,711	1,064	7,779	9,488	11,143	13,277	14,860
5	0,412	0,554	0,831	1,145	1,610	9,236	11,070	12,833	15,086	16,750
6	0,676	0,872	1,237	1,635	2,204	10,645	12,592	14,449	16,812	18,548
7	0,989	1,239	1,690	2,167	2,833	12,017	14,067	16,013	18,475	20,278
8	1,344	1,646	2,180	2,733	3,490	13,362	15,507	17,535	20,090	21,955
9	1,735	2,088	2,700	3,325	4,168	14,684	16,919	19,023	21,666	23,589

Elaborado por: Aldás Viviana, 2019

Siendo el valor calculado de 2,80 y el valor crítico de 16,919 se puede determinar que mediante la aplicación de un estudio de campo y de la prueba estadística del Chi cuadrado no existe relación entre las dos variables debido a que los empresarios del sector no buscan los medios para poder sustituir su producto en un mercado complejo y competitivo.

3.3 Fundamentación teórica de las empresas identificadas como PYMES en el sector calzado

La manufactura de calzado se ha convertido en la tercera actividad económica del cantón Ambato, el 60 % de producción y comercialización de calzado proviene de las empresas localizadas como PYMES dentro del sector. La industria del calzado después del comercio y de los servicios, según el perfil económico que destaca el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) ha generado más plazas de empleo y hasta inicios del 2019 se ha identificado como PYMES en la ciudad de Ambato a 165 empresas.

Las PYMES identificadas tienen como actividad principal la producción y comercialización del calzado, usando la mano de obra como recurso fundamental. Además, gracias a las encuestas realizadas se ha logrado identificar que todas las empresas que producen calzado resumen su proceso en 5 pasos: 1. Corte, 2. Destallado, 3. Aparado, 4. Montaje y 5. Terminado.

A continuación, se detallan las actividades económicas con las que el INEC identifica a estas empresas:

Tabla 22 Actividad económica identificada por CIU

# CIU	ACTIVIDAD ECONÓMICO
C141 009	Fabricación de otros accesorios de vestir: guantes, cinturones, chales, corbatas, corbatines, redecillas para el cabello, calzado de materiales textiles sin aplicación de suelas, etcétera, incluido la fabricación de partes de productos o prendas textiles.
C152 001	Fabricación de calzado, botines, polainas y artículos similares para todo uso, de cualquier material y mediante cualquier proceso, incluido el moldeado (aparado de calzado).
C152 002	Fabricación de partes de cuero para calzado: palas y partes de palas, suelas y plantillas, tacones, etcétera.
C152 003	Servicios de apoyo a la fabricación de calzado a cambio de una retribución o por contrato.

3.4 Principales estrategias del marco organizacional acopladas a al desarrollo industrial actual

1. Desarrollo de un equipo para el análisis y selección de un nicho de mercado identificado como clientes del calzado o artículos del calzado que la empresa produzca.
2. Organizar el flujo de información sobre la producción de calzado con la que cuenta la empresa.
3. Establecer metas y objetivos empresariales.
4. Crear una visión y una misión para enrumbar a la empresa en el mercado.

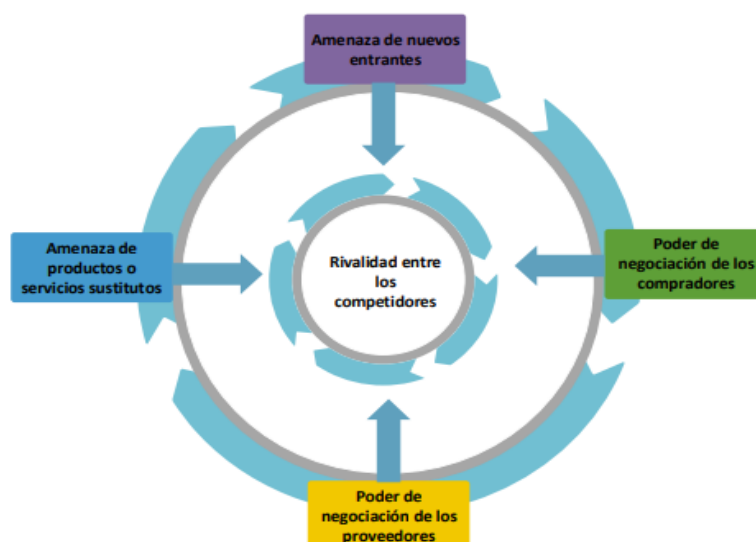
5. Establecer coordinación entre empleados.
6. Incentivar y animar a los empleados, ya que ellos son el motor de la empresa.
7. Crear y ofrecer un ambiente estable y adecuado para los empleados.
8. Buscar la aplicación de la tecnología en el desarrollo de los productos.
9. Establecer procesos humanos, como liderazgo, toma de decisiones y trabajo en equipo.
10. Asignar delegaciones gerenciales.
11. Asignar funciones laborales.
12. Aplicar formas y herramientas que permitan controlar al personal de la empresa.
13. Capacitar y fortalecer los conocimientos de cada departamento.
14. Crear procedimientos sistematizados que permitan llevar un ritmo controlado en la producción del calzado.

3.5 Modelo de competitividad para el desarrollo de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato dentro del marco de fortalecimiento organizacional.

MODELO DE COMPETITIVIDAD ORIENTADO A LAS PYMES

Son varias las organizaciones que en la industria se han visto afectadas por 5 fuerzas competitivas, como son: la amenaza de entrada, el poder de los proveedores, el poder de los compradores, la amenaza de los sustitutos y la rivalidad ente competidores existentes.

Gráfico 16 5 Fuerzas de Porter



Elaborado por: Aldás Viviana (2019)

Fuente: Revista Economía y Desarrollo (Díaz L. , 2018)

Por ello las 5 fuerzas antes mencionadas permiten detectar cual es la estructura de un sector y la interacción competitiva dentro del mismo.

Mediante la aplicación de un modelo de competitividad se puede observar cual es el nivel de competencia a nivel empresarial de todas aquellas que forman parte del sector calzado, por medio de un enfoque de calidad. Actualmente las empresas de calzado no cuentan con un modelo que les permita orientarse al campo competitivo, es por ello que se crea el presente modelo con el fin de que las mismas puedan enfrentar de mejor manera las oportunidades y amenazas.

1. CONSIDERAR LOS ASPECTOS ESENCIALES PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa debe considerar los siguientes aspectos:

- Tener un tamaño suficiente como para ser rentable. (segmento mediano)
- Estar compuesto por un número adecuado de personas, empresas u organizaciones, de acuerdo al giro del negocio. (competencia)
- Ser la fracción de un determinado segmento de mercado. (calzado de moda)
- Segmentar a los clientes que comparten unas necesidades y deseos particulares homogéneos ya que satisfacerlos supone un grado de complejidad para la empresa. (Satisfacer sus necesidades)
- Priorizar a los clientes que están dispuestos a pagar un plus por el producto o servicio. (El precio no es obstáculo)
- Prepararse para ejercer operaciones especializadas: el nicho requiere de proveedores especializados y capaces de cumplir sus expectativas. (materias primas inteligentes)
- Ser un mercado libre de competencia. (Producto único)
- Y sobre todo tener la capacidad económica para satisfacer las necesidades. (financiamiento)

2. LA EMPRESA DEBERÁ APLICAR UN PLAN ESTRATÉGICO:

Partiendo de las líneas de negocio que se puede manejar actualmente en el mercado nacional. Se dará mayor importancia y prioridad a la línea de calzado cómodo por lo que se plantean las siguientes estrategias:

2.1. Canales de ventas y distribución.

a) Canal detallista (Cliente).- Se encuentran en este canal clientes que su giro de negocio son almacenes o tiendas de calzado en general, venta por catálogos y ortopedias.

b) Canal directo (Consumidor).- Este canal identifica las necesidades de cada persona que usa el producto por afecciones, enfermedades o deformidades en sus pies. Demanda una atención más personalizada y se ha buscado la manera de mejorar este servicio. Sin embargo tampoco define una estrategia de ventas y marketing que desarrolle el canal e incremente su rentabilidad.

Como base fundamental de la presente investigación se considera importante realizar el análisis FODA planteado en base a las necesidades, circunstancias y ventajas con las que atraviesan por el sector calzado.

Tabla 23 Matriz FODA

ANALISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Lealtad del cliente • Formar parte de una institución que gestione y coordine actividades que brinden soluciones a dificultades por las que atraviese el sector (CALTU). • Ser creativos y elaborar productos a la moda creando un nicho de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escases de apoyo económico de Instituciones Financieras. • Escasa predisposición al cambio. • No contar con estrategias que le permitan crecer y posicionar la marca.
ANALISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Incursionar en un mercado desconocido. • Apoyo del gobierno a la producción nacional. • Diversificación del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor competitividad. • Crisis económica y contrabando de calzado. • Incremento de pequeños talleres de producción de calzado.

Elaborado por: Aldás Viviana (2019)

Fuente: Trabajo de Investigación “Marco organizacional y la competitividad de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato”

Generación de Estrategias para el Sector Calzado

1. Fortaleza – Oportunidades, generan estrategias ofensivas, las mismas que permiten que la empresa tenga competitividad ante los competidores potenciales.
2. Fortalezas – Amenazas, generan estrategias defensivas, las mismas que emplea acciones para reducir el ataque de los competidores.
3. Debilidades – Oportunidades, generan estrategias adaptativas, las mismas que permiten ganar ventaja en el mercado y desarmar a la competencia.
4. Debilidades - Amenazas, generan estrategias de supervivencia, las mismas que permiten mantener la posición de competitividad que la empresa ya ha adquirido en el mercado.

Tabla 24 Generación de estrategias de la combinación de la Matriz FODA

GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de la marca • Mantener la calidad, pero considerar el precio. • Buscar los segmentos que la competencia ha abandonado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Restructurar las rutas y definir las zonas – cuidar al cliente. • Priorizar siempre la calidad del producto. • Contar con el apoyo financiero necesario.
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentar al mercado con creatividad. • Desarrollar el producto aprovechando el apoyo del gobierno a la producción nacional. • Establecer temporadas fijas de mayor afluencia del comprador, para las promociones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar actividades publicitarias seguras. • Considerar una reglamentación de precios, en base a la capacidad de competencia en el mercado. • Realizar un saneamiento en la organización.

Elaborado por: Aldás Viviana (2019)

Fuente: Trabajo de Investigación “Marco organizacional y la competitividad de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato”

Estrategias a considerar:

Las estrategias que se presentan a continuación fueron tomadas del cuadro de la generación de las mismas, al realizar la combinación de la matriz FODA.

Tabla 25 Generación de estrategias Modelo

GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionar la marca en un nicho de mercado específico. • Lanzar un producto de igual calidad, pero a menor precio, hasta ganar clientela. • Ganar los segmentos descuidados de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir territorio nacional por zonas geográficas y rutas para proteger y cuidar al cliente. • Trabajar en la mejora continua de la calidad del producto. • Gestionar el sustento económico necesario para el desarrollo inicial del negocio.
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentar al mercado de manera creativa. • Desarrollar el nivel de productividad aprovechando el apoyo del gobierno a la producción nacional. • Establecer temporadas fijas de mayor afluencia del comprador, para la implementación de promociones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Emplear actividades publicitarias seguras que le permitan adquirir o ganar un número de clientes considerable y así fortalecerse para competir en el mercado. • Realizar una reglamentación de precios en torno a la capacidad competitiva que ya se ha adquirido en el mercado. • Realizar un saneamiento en la organización como: Sustitución de la alta dirección. Reducción de Costos. Reubicación estratégica de la empresa en nuevos mercados

Elaborado por: Aldás Viviana (2019)

Fuente: Trabajo de Investigación “Marco organizacional y la competitividad de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato”

3. ES IMPORTANTE CONSIDERAR LA GENERACIÓN DE POLITICAS COMERCIALES

- Es importante que se establezca si la empresa pagará o no comisiones a los vendedores del producto.
- Establecer un porcentaje mínimo de ventas mensuales o si la empresa considera necesario semanales como meta del vendedor.
- Revisar la asignación del plazo de cobro de la mercadería entregada a los distribuidores (clientes), generalmente se manejan rangos de 30, 60, 90 y 120 días plazo.
- Establecer en que tiempos la empresa cumplirá y entregará las adquisiciones realizadas por el cliente.
- Establecer un solo día a la semana para tratar de aspectos financieros como pagos, cobros o asignación de recursos a los trabajadores.
- Plantear una política de devolución, hasta qué punto y bajo qué condiciones la empresa aceptaría una devolución del producto.
- Es importante considerar la aplicación de una etiqueta en el producto que lleve la información necesaria del comercializador, para darse a conocer ante los consumidores.
- Especificar qué medidas tomará la empresa para contrarrestar el comercio desleal y el contrabando.
- Especificar qué medidas se aplicarán para promocionar a la empresa tanto a nivel nacional como internacional.
- La empresa deberá establecer una política segura en el caso de que decida participar en el mercado de importación y exportación.

3. PROYECCIONES DE VENTAS

Es importante que las empresas presupuesten sus ventas anuales de tal manera que les permita planear su fabricación y proyección financiera (inversión).

El tener una estimación de las unidades y valores a vender durante mínimo un año, es un reto que todas las empresas deben asumir y para ello es necesario contar con la mejor metodología para proyectar dichas ventas. Predecir la demanda es un trabajo que amerita

tener un conocimiento claro del negocio, también un conocimiento del mercado al que se llegue, es decir, se deben identificar las expectativas de ventas y los posibles cambios que se presentarán en el transcurso del proceso de comercialización con el cliente.

Es así que se recomienda escoger un método de los que se sugiere en este modelo para la proyección de las ventas anuales.

Métodos de cálculo para el pronóstico de ventas

a. Método Estadístico y matemático

- Mínimos cuadrados
- Logarítmicos

b. Método de criterios personales.

- Personal de ventas y comercialización.
- Departamento de comercialización.
- Consultores externos

c. Método aritmético.

- Incremento porcentual.
- Incremento absoluto.
- Promedio móvil

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Se puede concluir que las pequeñas y medianas empresas que forman parte tanto de la ciudad de Ambato como del sector industrial cuentan con un recurso humano físico e intelectual, el mismo que debe trabajar en conjunto y velar por un buen clima laboral que beneficie la prosperidad de la empresa, aprovechando las oportunidades que esta le brinde. En base a lo cual el liderazgo eficiente es uno de los factores primordiales que las empresas requieren para alcanzar una competitividad productiva en el mercado.
- Debido a la necesidad de transformar la estructura económica, mediante el fortalecimiento de la productividad ha obligado a las empresas productoras mantenerse a la vanguardia de estrategias de desarrollo empresarial, como capacitaciones, asignación de funciones, consideración de necesidades laborales y satisfacción del trabajador, sin embargo, mediante el análisis realizado por medio de las encuestas se concluye que debido a la escases de una base para la planeación estratégica como la misión y visión, la mayor parte de los empresarios no establecen estrategias de diferenciación, en parte porque el mercado de calzado del sector compite en mejores precios.
- Mediante la aplicación de un modelo de competitividad para las PYMES, presentado anteriormente, permitirá que las mismas dedicadas a la producción y comercialización de calzado de la ciudad de Ambato lleven un adecuado control de su producción, y así puedan enfrentar de mejor manera las oportunidades y amenazas.

4.2 Recomendaciones

- Se recomienda incrementar capacitaciones a todo el personal de las empresas que fueron investigadas para que de esta manera puedan adquirir nuevos conocimientos, de la misma manera puedan desempeñarse correctamente en todas las actividades que desarrollan.
- Es recomendable que las empresas incrementen su nivel de madurez con el fin de que las mismas que nacieron como PYMES no permanezcan como tal, sino que puedan sobresalir en el mercado y enfrentar el mismo.
- Finalmente es importante que la PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato incrementen sus estrategias en base a las debilidades que las mismas enfrentan para fortalecer sus actividades, con el objetivo de que las mismas se cumplan.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, F. (2006). Desarrollo Organizacional y Motivación en el Sector Público Ecuatoriano. Cuenca.
- Arias, J., Villacis, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación, la población de estudio. Revista Ram, 201-206. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Ascencio, R. (2011). Comportamiento Organizacional. CD. Tamaulipas.
- Ascencio, R. (2012). Comportamiento Organizacional. CD. Tamaulipas.
- Babbage, C. (1832). División del Trabajo.
- Blanchard, F. (1996). El trabajo en la historia. España: Salamanca.
- Cabanilla, G. (2019). Ecuador en el ranking de competitividad. Extra. Obtenido de <https://www.extra.ec/opinion/columnas-ecuador-en-el-ranking-de-competitividad-KN2681369>
- Calderón, Á., & Stumpo, G. (2016). Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social. Naciones Unidas: Copyright. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40863/1/S1601309_es.pdf
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional (Segunda ed., Vol. I). México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf
- CoaLu, A. (2012). El comportamiento Organizacional. Guayaquil: Universidad Nacional de Guayaquil.

- Consejo Nacional, D. (2016). Competitividad y Desarrollo Regional.
- De la Cruz, M. (2013). Competitividad Empresarial. México: Eumed. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2013/competitividad.html>
- Díaz, J. (2017). La importancia de los factores fundamentales en el clúster. Dimensión empresarial, 141-153.
- Díaz, L. (2018). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la ventaja competitiva. Economía y desarrollo.
- Escamilla , M. (2015). Diseño no experimental. UAEH.
- Facultad de Ciencias Administrativas y Gerenciales. (2015). El Comportamiento Organizacional. México: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.
- Ganán, D. (2010). Evaluación del comportamiento organizacional y la propuesta de mejora continua en el desempeño laboral. Riobamba.
- Ganán, D. (2015). Evaluación del comportamiento organizacional y la propuesta de mejora continua en el desempeño laboral. Riobamba.
- Ganán, M. D. (2010). “Evaluación del comportamiento organizacional y propuesta de mejora continua en el desempeño laboral de los colaboradores de la fábrica de mármoles Riobamba” . Riobamba: escuela superior politécnica de Chimborazo .
- Gómez, T. (2018). Una aplicación de la prueba chi cuadrado con SPSS. Industrial Data, 73-77.
- Hernández, B., & Santos, J. (2010). La influencia de la comunicación , en el comportamiento y el liderazgo en el desempeño de la labor de ventas. México: Casa abierta a tiempo.

Joomla, T. (2016). Comportamiento y desarrollo organizacional. OD Institute. Obtenido de <http://www.theodinstitute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-empresas-y-do/10-autores/167-weber-max.html>

Ley para Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, Estabilidad y Equilibrio Fiscal. (2018).

Lombana, J., & Rozas, S. (2009). Marco analítico de la competitividad. *Pensamiento y Gestión*, 1-38.

Navarrete, N. (2019). Las habilidades relacionales y la calidad del vínculo asociativo en el sector de. Ambato: Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato.

Owen, R. (1825). *Derechos del Trabajador*.

Pedron-Martínez, C. L. (2017). La propuesta ética en la teoría de la administración de Mary Parker y Chester Barnard. México: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el 05 de Octubre de 2019, de <http://premio.investiga.fca.unam.mx/docs/XXII/5.pdf>

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. (F. F. Edition, Ed.) New York: Copyright.

Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva*. México: Editorial Patria. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=_n0ddaaaqbaj&printsec=frontcover&dq=estrategia+competitiva+de+michael+porter&hl=es-419&sa=x&ved=0ahukewjq-7kaovlahwk2fkkhqrvbbaaq6aeikdaa#v=onepage&q&f=false

Reddin Consultants. (2012). Henry Fayol. *Management Today*, 41-45.

- Robbins, S. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson. Obtenido de https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Romero, K. L. (2015). Análisis de la Competitividad en el Sector Calzado en el Ecuador en el periodo 2008-2013. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Salinas, R. (26 de julio de 2012). Blog de Ricardo Salinas. Obtenido de <https://www.ricardosalinas.com/blog/blog.aspx?GUID=e798ffdd-72eb-496b-9f93-8dacf739cd7e>
- Sampieri, R., Collado, C., & Baptista, P. (2006). Análisis de información. México: McGraw Hill.
- Sánchez, J. (2012). Los métodos de investigación. Díaz de Santo.
- Sánchez, R. (2013). Historia del Comportamiento Organizacional. Azogues: La Academia.
- Santana, B. (2010). El Comportamiento Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de Curtiduría Aldás de la Ciudad de Ambato. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Sevilla, P. (2017). Pirámide de Maslow. México.
- Smith, A. (1776). El Desarrollo de la Productividad .
- Timetoast Timelines. (2016). Aportaciones al Comportamiento Organizacional a lo largo de la historia. Recuperado el 06 de octubre de 2019, de <https://www.timetoast.com/timelines/aportaciones-al-comportamiento->

organizacional?fbclid=iwar1a5bv6otntxhjwd8csrectusmh78whvavkhfku8q6m8k
wi2rhdpmddqde

Universidad Interamericana para el Desarrollo. (2017). La Motivación -Comportamiento Organizacional. Nuevo León.

Vargas, O. (2017). Eficiencia del sistema de control de calidad y su efecto en los índices de desperdicios. Dominio de las ciencias.

Villacís, B., & Carrillo, D. (2010). Estadística demográfica en el Ecuador. Instituto Nacional de Estadística y Censos.

ANEXOS

ENCUESTA DIRIGIDA AL ESTUDIO DEL MARCO ORGANIZACIONAL Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DEL SECTOR CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO

Estimado usuario la presente encuesta tiene como objetivo determinar los factores del Marco Organizacional que influyen significativamente en la competitividad de las PYMES del sector calzado de la ciudad de Ambato, todas las respuestas son de carácter confidencial y académico, motivo por el cual se le pide responder con absoluta sinceridad.

- ✓ Lea determinadamente las preguntas antes de contestar.
- ✓ Encierre la opción de respuesta que usted considere correcta.

DATOS GENERALES

Empresa: PYMES Pequeña Mediana “A” Mediana “B” Grande

1. **¿Cuál es su género?**
 1. Masculino
 2. Femenino
2. **Usted es:**
 1. Productor de calzado
 2. Productor de insumos para calzado
 3. Productor y comerciante de calzado
 4. Proveedor para las empresas de calzado
3. **¿Se ha estructurado como parte fundamental de su empresa, una misión y una visión? Si su respuesta es negativa diríjase a la pregunta #5.**
 1. Si
 2. No
4. **¿Identifique el porcentaje de cumplimiento que han alcanzado la misión y la visión planteadas en la empresa?**
 1. Del 10 al 30 %
 2. Del 31 al 60%
 3. Del 61 al 100%
 4. Menos del 10%
5. **¿Se ha estructurado como parte fundamental de su empresa, un organigrama estructural con el fin de presentar de manera clara y directa la estructura jerárquica de la misma? Si su respuesta es negativa diríjase a la pregunta #7.**
 1. Si
 2. No
6. **¿Considera usted que el organigrama con el que cuenta su empresa actualmente necesita una reestructuración de funciones departamentales?**
 1. Si
 2. No
 3. ¿Por qué? _____
7. **¿Ha aplicado estrategias que hagan que su producto se diferencie de los demás en el mercado?**
 1. Siempre
 2. Casi siempre

3. Nunca
 4. Casi nunca
- 8. ¿Cuál es el desafío que la empresa se encuentra enfrentando actualmente en la fabricación y comercialización de calzado o insumos del mismo?**
1. Aumento de precios de insumos
 2. Baja calidad de materia prima
 3. Baja cualificación de mano de obra
 4. Alta competitividad
- 9. ¿Cuál es el promedio de ventas de calzado o insumos del mismo al año en su empresa?**
1. De 200 a 500 unidades
 2. De 500 a 1.000 unidades
 3. De 1.000 a 2.000 unidades
- 10. ¿Cuál es el nivel de desperdicios en su empresa?**
1. Alto
 2. Medio
 3. Bajo
 4. Desconoce
- 11. ¿La empresa realiza las pausas activas que recomienda el Ministerio de Salud Pública para el bienestar del trabajador?**
1. Siempre
 2. Casi siempre
 3. Nunca
 4. Casi nunca
- 12. ¿Su empresa posee Normas de Calidad?**
1. Si
 2. No
 3. ¿Cuáles? _____
- 13. ¿El desempeño del personal influye en la calidad de su producto?**
1. Siempre
 2. Casi siempre
 3. Nunca
 4. Casi nunca
- 14. ¿Considera que los programas realizados por la Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU) han aportado al incremento de la productividad y por ende a la competitividad de su empresa?**
1. Muy de acuerdo
 2. De acuerdo
 3. En desacuerdo
 4. Totalmente en desacuerdo
 5. ¿Cómo? _____
- 15. ¿Considera usted que mejorando el comportamiento organizacional se obtendría una mayor productividad?**
1. Muy de acuerdo
 2. De acuerdo
 3. En desacuerdo
 4. Totalmente en desacuerdo

BASE DE DATOS DE EMPRESAS INVESTIGADAS

N.-	Razón Social	Nombre Comercial	Actividad Económica
1	CUNALATA TIPANGUANO SEGUNDO RUBÉN		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
2	SILLAGANA LOPEZ MARCIA GUADALUPE		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
3	LOPEZ VARGAS OLGA LUCIA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
4	ESPINOSA VARGAS ALICIA MARILYN		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
5	CAGUANA TIBAN SEGUNDO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
6	NAVARRETE ESPIN VICTOR AZAEL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
7	EUGENIO BEJARANO KLEVER DANILO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
8	TIPAN SISA SEGUNDO PEDRO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
9	GAMBOA GOMEZ MAYRA SUSANA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
10	DISTRISHOES S.A.		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
11	CORDOVA MOREJÓN SANDRO GIOVANNY		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
12	SOPA SOPA LIDIA ELIZABETH		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
13	DÍAZ MARTINEZ SEGUNDO RUBÉN		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
14	SALAZAR VILLACIS JUAN EDWIN		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
15	CUEVA CUEVA MARIELA ISABELINA		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
16	CRUZ CARRASCO JESSICA ADELAIDA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).

17	VELASTEGUI LOZADA ESTUARDO ABDÓN		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
18	SANCHEZ SEGUNDO AURELIO	CALZADO SANCHEZ E HIJOS	C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
19	CRIOLLO GARCES LUIS ARMANDO	PACO AGUADO SHOES	C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
20	LASLUISA AGUILAR GUILLERMO ELIECER		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
21	MOSCOSO MIRANDA CARLOS ANÍBAL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
22	SANCHEZ GARCES JOSE HUGO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
23	MUÑOZ ZUÑIGA JULIO ANTONIO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
24	NÚÑEZ HERNANDEZ MARIA DEL CARMEN		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
25	LANDA PILCO ADELINA EMPERATRIZ		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
26	BUSTOS BUSTOS MARÍA HERMELINDA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
27	VENEGAS MERA JUAN LUIS		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
28	RONQUILLO BOMBÓN MARIA FANNY		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
29	SOLIS BARONA JORGE EDUARDO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
30	MAISANCHE ZONNIA MARLENE		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
31	CORDOVILLA SALINAS WILSON ELIECER		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
32	CARVAJAL YANES LUIS ALFONSO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
33	SANCHEZ NARCISA DE JESÚS		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
34	FUENTES CÁRDENAS ANGEL PATRICIO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).

35	RAMOS MOREJÓN ELVIA JUDITH		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
36	ARCOS FREIRE WILSON HERNAN	FASIA	C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
37	COLLANTES HERVAS ALEX TEMÍSTOCLES	DOMÉ SPORTS	C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
38	LOPEZ VITERI IVAN EZEQUIEL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
39	CHOLOTA MORETA LUIS ALFONSO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
40	DOMÍNGUEZ VILLAFUERTE CARLOS MARCELO	CALZADO BERONA'S	C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
41	SEVILLA PEÑAFIEL RÓMULO HERNAN		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
42	ACOSTA LOPEZ ANGEL NOE MISAEL		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
43	MOYANO TORRES MARTHA CECILIA		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
44	MOROCHO CRIOLLO MARIA LAURITA		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
45	CHANGO PALATE MARIA CLAUDINA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
46	SANCHEZ PEREZ ELVIA ROSARIO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
47	GALARZA GAVILANEZ OLMEDO ENRIQUE		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
48	ORTIZ MOYANO MARIO MESIAS		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
49	ORTIZ ROBLES CARMEN MAGDALENA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
50	LOPEZ NÚÑEZ ANGEL NORBERTO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
51	SAILEMA SAILEMA JORGE MARCELO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
52	GUAYTA MARINO GUIDO SALOMÓN		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).

53	SIMBAÑA TACOAMAN LUIS ANÍBAL		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
54	QUILE PINTO FRANCISCO MANUEL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
55	LOPEZ BONITO CARLOS RODRIGO		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
56	VALENCIA SILVA LUIS ERNAN		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
57	LANDA IZA GLADYS FABIOLA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
58	VELA JARRIN MAURICIO ANTONIO	INDUCVELA	C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
59	SAILEMA SANCHEZ FREDY WASHINGTON		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
60	TORRES ORTIZ GLADYS CUMANDA		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
61	CHULDE ANDINO LUIS ANTONIO		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
62	NÚÑEZ RAMOS WALTER BOLIVAR	CALZADO MARTHA'S	C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
63	NARANJO ORTIZ JOSE GUSTAVO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
64	BARRIONUEVO BAUTISTA MONICA HERMELINDA	L MONIK	C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
65	ARGUELLO EUGENIO GUIDO RODRIGO	CALZADO LUDWING FER	C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
66	PAZMIÑO CARVAJAL PATRICIO RODRIGO	CALZADO EVITA	C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
67	MASABANDA TIPANTASIG GALO GERMAN		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
68	TORRES NAVARRETE SILVIA AMÉRICA		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.

69	SEGOVIA PEÑAFIEL NARCISA DEL PILAR		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
70	TORRES RODRIGUEZ IVAN FABRICIO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
71	AUCATOMA GUAMAN JOSE RAMIRO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
72	ORTIZ VILLACIS OLGA BEATRIZ		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
73	SANDOVAL CAIZA EDWIN GEOVANNY		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
74	CUNALATA CUNALATA LUIS FABIAN		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
75	VEGA CAIZAGUANO SEGUNDO RODRIGO	VG SPORT	C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
76	PAUCAR PILATAXI OLGUER MISAEAL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
77	TIPAN ALDAZ LUISA BEATRIZ		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
78	SANCHEZ NÚÑEZ GABRIELA ALEXANDRA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
79	CRIOLLO CORDOVA VICTOR IVAN		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
80	JIJÓN JIJÓN JENNY CARINA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
81	LASLUISA TOAPAXI ZONNIA GUADALUPE		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
82	GUERRERO URRUTIA LENIN IVAN		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
83	FLORES CASTRO MARCIA JUDITH		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
84	CHITO NÚÑEZ JEANETTE ELIZABETH		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
85	BOMBÓN COCHA ANGEL FABIAN		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).

86	GUERRERO ZAMORA LIDIA XIMENA		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
87	PINTADO MÉNDEZ JORGE GEOVANNY		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
88	QUISPE TIGSE FANNY DE LAS MERCEDES		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
89	MAISANCHE ENDARA JOSE RENAN		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
90	CHOLOTA PALATE MARY JEANETTE		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
91	RAMÍREZ SAILEMA MONICA PATRICIA		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
92	SORIA COBA HOMERO ELIECER		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
93	LLUNDO MALIZA LAURA LUCRECIA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
94	GUAMÁN GUAMÁN MARÍA MERCEDES		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
95	MOPOSITA GUAMAN WILSON LICIARDI		C152003 - SERVICIOS DE APOYO A LA FABRICACIÓN DE CALZADO A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO.
96	CONDOR QUINTIGUIÑA ISABEL AMPARITO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
97	TUBON LLUNDO NELLY CUMANDA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
98	PAREDES MINIGUANO PILAR DEL ROCIO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
99	SUPE MARÍA PIEDAD		C152003 - SERVICIOS DE APOYO A LA FABRICACIÓN DE CALZADO A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO.
100	CHISAG PILAPANTA SEGUNDO MANUEL		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
101	LUNA ESPIN CRISTINA FERNANDA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).

102	CHIMBORAZO GUANGASHI FABIAN RAMIRO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
103	RIVERA MAISANCHI VICTOR ELIAS		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
104	PALATE CHANGO MARTHA ELIZABETH		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
105	QUISINTUÑA CHANO JORGE ANÍBAL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
106	GUAMANQUISPE MOYANO CARLOS PAUL		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
107	GUAMANQUISPE MOYANO HENRY DANIEL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
108	PEÑA RAMIREZ RICARDO BENIGNO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
109	GUZMÁN LIZANO PILAR DEL ROCIO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
110	MONTACHANA TUBON RAUL RODRIGO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
111	BAYAS FIALLOS LILIANA JAZMINA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
112	PILATAXI CHIMBO HECTOR RAMIRO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
113	GARZON HOYOS LUIS EDUARDO	CALZADO NATASHA	C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
114	TUSA CHUQUIANA SEGUNDO CARLOS		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
115	QUINGA TOAPAXI MONICA KARINA		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
116	MUNOZ DIAZ MARITZA JANETH		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).

117	REAL OÑATE SAUL NAZARENO	MUJER VIRTUOSA	C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
118	LARA ALBA CLAUDIA MARIBEL		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
119	LOPEZ PADILLA HECTOR FABIAN		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
120	MOPOSITA SUPE SILVIA MARIA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
121	LOPEZ SILLAGANA CARLOS FABRICIO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
122	CORDOVA CHANGO JACINTO VLADIMIR		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
123	RIVERA VALLADARES EDWIN RODRIGO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
124	LOPEZ CHANGO WILSON ROLANDO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
125	CHANGO CHANGO MARICELA ELIZABETH		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
126	JAQUE DIGALO LUIS ALFONSO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
127	LOPEZ BUSTOS LORENA NATALIA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
128	RIVAS PILLA LUCIA MERCEDES		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
129	GUAMAN LLUNDO LEONARDO VINICIO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
130	TENELEMA LAGUA JOFFRE ISRAEL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
131	HUASCO VILLALVA DIANA MARICELA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
132	LAURA CAGUANA BRAULIO MAURICIO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
133	QUISPE TIGSE TANNIA PAULINA		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.

134	CHITO MONTERO MAURICIO XAVIER		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
135	SAILEMA MANOBANDA LISSETTE CAROLINA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
136	GUAMAN CHITO SHIRLEY DEL ROCIO		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
137	GUNSHA LLAMUCA MARIA ANGELA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
138	CHADAN CONDEMAITA ELVIA NARCISA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
139	BARONA ORTIZ ROSA GABRIELA		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
140	QUISINTUÑA CHANO OSCAR VINICIO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
141	PILCO IZA LILIAN MARLENE		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
142	PILCO PILLAJO VERONICA EMPERATRIZ		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
143	TENELEMA TOAPANTA ANGEL TOBIAS		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
144	PALAN AMANCHA ANABEL PAULINA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
145	CATOTA CATOTA ROLANDO PAUL		C152003 - SERVICIOS DE APOYO A LA FABRICACIÓN DE CALZADO A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO.
146	PILCO LANDA HUGO DANILO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
147	LLUMITASIG CHUQUIANA VERONICA SOLEDAD		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
148	CHATO VEGA DINA MARICELA		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
149	CAIZA BRAVO SEGUNDO LUIS		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
150	LOJA TIBAN KARINA ELIZABETH		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
151	TOAZA CAISAGUANO SARA ANABEL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).

152	GUAMAN MAISANCHE OSCAR FABRICIO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
153	TIPAN PILATAGSI CARLOS ORLANDO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
154	FIALLOS PILLAJO MAURICIO JOEL		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
155	FIALLOS ULLOA JOSE RODRIGO		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
156	BRITO ILLESCAS LANDY MARITZA		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
157	AZOGUE CHUGCHILAN DELIA LUCRECIA		C141009 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.
158	CALZADO BARONIS		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
159	CALZADO GUSMAR		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
160	CALZADO LADY ROSE		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
161	ARIAS NARANJO WILLIAM BOLIVAR	CALZADO LIWI MEDICAL	C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
162	CALZADO LUIGI VALDINI		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
163	CALZADO WILBAR`S		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).
164	CURTIDURÍA ALDAS		C152002 - FABRICACIÓN DE PARTES DE CUERO PARA CALZADO: PALAS Y PARTES DE PALAS, SUELAS Y PLANTILLAS, TACONES, ETCÉTERA.
165	CALZADO HIDALGO		C152001 - FABRICACIÓN DE CALZADO, BOTINES, POLAINAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA TODO USO, DE CUALQUIER MATERIAL Y MEDIANTE CUALQUIER PROCESO, INCLUIDO EL MOLDEADO (APARADO DE CALZADO).