



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

**“ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE PRODUCTO QUE HAN
DESARROLLADO LAS PEQUEÑAS EMPRESAS MANUFACTURERAS
TEXTILES EN EL ÁREA URBANA DE LA CIUDAD DE CUENCA DURANTE
EL PERÍODO 2011-2012”**

***TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EN MARKETING***

DIRECTOR:

ING. SAÚL FERNANDO PESANTEZ VICUÑA

AUTOR:

JOSÉ CARLOS RODRÍGUEZ PIZARRO

CUENCA, ABRIL DE 2014

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad analizar las estrategias de producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca, durante el período 2011-2012. La idea surgió porque se desea conocer el grado de aplicación de estas estrategias y el efecto que ocasionó sobre los ingresos de las empresas.

El método de estudio aplicado fue el cualitativo exploratorio basada en las técnicas de grupo focal y entrevista a expertos, obteniéndose información relevante que sirvió para realizar la investigación cuantitativa descriptiva a través de la encuesta transversal a una población de 54 empresas, con la información obtenida se realizó análisis estadísticos y el multivariante de correspondencia, que permitió conocer el grado de asociación que existe entre las variables de estudio.

Los resultados indicaron que los gerentes de forma empírica conocen las estrategias de producto pero en promedio utilizan del total de estrategias el 52%, las más utilizadas son reducción de costes y mejora del producto, la aplicación de estas estrategias les permitió al 63% de la población tener un incremento en ventas de más del 3%, debido a su forma de control. Es decir, las empresas buscan ser competitivos a través de vender productos mejorados a precios bajos, en menor tiempo tratando de cumplir con los requerimientos específicos del cliente, con el objetivo de tener incrementos inmediatos de ingresos, al trabajar de esta forma no les permite ampliar su horizonte y limita su inversión en innovación.

Palabras claves: Estrategias de producto, ingresos, competitividad, innovación.

ABSTRACT

This research has the objective to “Analyze product strategies that had been developed by small textile manufacturing companies in the urban area of the city of Cuenca, during the period of 2011 - 2012”. The purpose of this thesis came up because I want to know the degree of implementation of these strategies and the effect caused on the company revenue.

The applied method study was the exploratory qualitative technique based on: focus group and expert’s interviews, obtaining relevant information which was used for the descriptive quantitative method through a survey applied to 54 companies. With the information obtained, I performed descriptive statistical and correspondence analysis, which let me know the association degree between the study variables.

The results indicated that all managers know about product strategies, but the average use of all strategies is 52%. The most used strategies are: cost reduction and product improvement; the implementation of these strategies allowed the 63% of this population to have a revenue increase over 3%, because for its control and supervision form. These companies are looking to be competitive through selling improved products at lower prices, in less time, trying to satisfy customer requirements in order to have immediate revenue increases. Working this way, limits their investment in innovation.

Keywords: Product strategies, revenues, competitiveness, innovation.

ÍNDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
ÍNDICE	3
DERECHOS DE AUTOR	7
OPINIONES	8
AGRADECIMIENTO	9
DEDICATORIA	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO 1	13
1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y TEÓRICOS.....	13
1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	13
1.1.1 Origen de Empresa.....	13
1.1.2 Definición de Empresa.....	14
1.1.3 Clasificación de Empresa	14
1.1.4 Pequeña Empresa	15
1.1.5 Industria manufacturera	18
1.1.6 Fabricación de Prendas de Vestir	19
1.2 ANTECEDENTES TEÓRICOS.....	26
1.2.1 Producto	26
1.2.2 Cartera del producto	29
1.2.3 Enfoque del producto.....	30
1.2.4 Ciclo de vida del producto.....	31
1.2.5 Estrategias de producto	32
1.2.6 Investigación Cualitativa Exploratoria	37
1.2.7 Investigación Cuantitativa Descriptiva	38
1.2.8 Técnicas de Análisis de Información.....	39
1.2.9 Estudios Empíricos	40
CAPÍTULO II	42



2. PEQUEÑA EMPRESA MANUFACTURERA TEXTIL: DIAGNÓSTICO ACTUAL.....	42
2.1 Análisis PEST.....	42
2.1.1 Factores Políticos-Legales.....	42
2.1.2 Factores Económicos	47
2.1.3 Factores Socioculturales.....	49
2.1.4 Factores tecnológicos	53
2.2 ANÁLISIS FACTORES EXTERNOS E INTERNOS	54
2.2.1 Factores Externos.....	54
2.2.2 Factores Internos	55
2.3 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR EN LA CIUDAD DE CUENCA	56
2.4 CADENA INDUSTRIAL	58
2.4.1 Estructura de la cadena industrial.....	58
2.4.2 Proceso Productivo.....	59
2.4.3 Tipos de Unidades Productoras.....	61
2.5 COMPETITIVIDAD EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS MANUFACTURERAS TEXTILES.....	61
2.5.1 Innovación	62
2.5.2 Calidad.....	65
2.5.3 Eficiencia	66
 CAPÍTULO III	 67
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	67
3.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	67
3.2 OBJETIVOS	67
3.2.1 Objetivo General.....	67
3.2.2 Objetivo Especifico	67
3.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	68
3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN	69
3.5 METODOLOGÍA.....	69
3.5.1 Investigación Cualitativa Exploratoria	70



3.6 POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	78
3.7 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	78
3.8 ANÁLISIS DE DATOS	78
3.9 ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIAS	92
3.10 ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIA MÚLTIPLE	98
3.11 RESULTADOS	110
 CAPÍTULO IV.....	 114
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	114
4.1 CONCLUSIONES.....	114
4.2 RECOMENDACIONES	116
4.3 LIMITACIONES	118
BIBLIOGRAFÍA	119



ANEXOS.....	126
ANEXO N. 1 DISEÑO DE TESIS	126
ANEXO N. 2 TABLA DE SIGLAS	151
ANEXO N. 3 EXPORTACIONES E IMPORTACIONES	153
ANEXO N. 4 ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS (E) DE PRODUCTO Y SELECCIÓN.....	154
ANEXO N. 5 MATRIZ PRODUCTIVA	156
ANEXO N. 6 LIMITACIONES EN EL PROCESO INDUSTRIAL ECUATORIANO.....	157
ANEXO N. 7 ANÁLISIS CUALITATIVO.....	160
ANEXO N. 8 ANÁLISIS CUALITATIVO 2.....	180
ANEXO N. 9 INDICADORES DE RESULTADO.....	185
ANEXO N. 10 FORMATO DE LAS PREGUNTAS DE LA ENCUESTA.....	186
ANEXO N. 11 FORMATO ENCUESTA.....	189
ANEXO N. 12 CRONOGRAMA DE ENCUESTA REALIZADAS	191
ANEXO N. 13 MAPA URBANO DE LA CIUDAD DE CUENCA.....	193
ANEXO N. 14 PREPARACIÓN DE LOS DATOS.....	194
ANEXO N. 15 DESCRIPCIÓN DE CADA VARIABLE DE LA ENCUESTA .	195
ANEXO N. 16 ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIA MÚLTIPLE	241
ANEXO N. 17 DOCUMENTOS IMPORTANTES.....	247

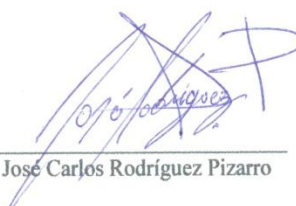


UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, José Carlos Rodríguez Pizarro, autor de la tesis “Análisis de las estrategias de producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca, durante el período 2011-2012”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniero en Marketing. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 03 de abril de 2014


José Carlos Rodríguez Pizarro

0103778221

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, José Carlos Rodríguez Pizarro, autor de la tesis “Análisis de las estrategias de producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca, durante el período 2011-2012”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 03 de abril del 2014

José Carlos Rodríguez Pizarro

0103778221

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Deseo dar las gracias a todas las pequeñas empresas manufactureras textiles que me abrieron sus puertas, colaborando con su tiempo e información, de igual forma agradecer el apoyo recibido por las Instituciones como la Cámara de Comercio de Cuenca, Cámara de la Pequeña Industria del Azuay y la Universidad de Cuenca.

Quiero expresar también mi sincero agradecimiento al Director de tesis, Ingeniero Fernando Pesantez por el tiempo brindado, también a los profesores Economista Silvana Astudillo, Fabián Cordero y Santiago Pozo por los aportes dados a esta investigación.

Finalmente agradecer a Dios, mi familia, profesores, amigos y compañeros por el apoyo recibido en estos años de estudio.

José Carlos Rodríguez Pizarro

“Vencerte a ti mismo, es tu reto diario, Inténtalo”

Rodríguez

DEDICATORIA

Realizar este proyecto de investigación, tuvo su grado de complejidad donde invertí tiempo muy necesario que me sirvió para fortalecer los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias, es por ello que este gran esfuerzo lo dedico a las personas que cada día forman parte de mi vida, los mismos que me dan aliento y me motivan para seguir en la lucha de superarme cada día como son mis padres Nelly y Jorge, mis hermanos Jorge y Natalia, sobrino, tíos, primos, amigos y en especial a mi mejor amigo Dios que me bendice, me protege y guía mi camino.

De igual forma dedico este trabajo a las personas interesadas en conocer cómo se desenvuelven las pequeñas empresas en la industria manufacturera textil, donde se obtuvo información muy importante, en la que espero que sirva como guía o como base para futuras investigaciones.

Finalmente dedicó a todas las personas, para que este texto sirva como impulso en su desarrollo empresarial, donde a través del proceso de tecnificar los trabajos y acciones nos permitirá seguir creciendo y no quedarnos relegados en este mundo competitivo.

José Carlos Rodríguez Pizarro

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrolló en cuatro capítulos de la siguiente forma:

El Capítulo I trata sobre dos temas generales que son los antecedentes históricos y teóricos. En la primera parte se describe el origen, definición, y clasificación de empresa, luego se realizó un estudio detallado sobre las características, ventajas y desventajas de la pequeña empresa, de forma seguida se procedió a explicar sobre la industria manufacturera textil y su estructura, donde nos adentramos en conocer sobre la fabricación de prendas de vestir y su desarrollo en Ecuador y Azuay. La segunda parte se abordó directamente las definiciones de producto, cartera, enfoque, ciclo de vida y estrategias de producto, de igual forma se definió las técnicas estadísticas que se utilizaron en esta investigación para la recolección de información como el análisis cualitativo exploratorio, cuantitativo descriptivo y para el análisis de datos con la técnica multivariante de correspondencia simple y múltiple y finalmente se abordó dos estudios con características similares para al final conocer si los resultados son semejantes a los que se encontró en este estudio.

En el Capítulo II se realizó un estudio de la situación actual de la industria manufacturera textil en Ecuador, donde a través de un análisis externo Político-Legal, Económico, Social y Tecnológico (PEST) y un análisis interno sobre el estudio al libro “Visión sobre la industria ecuatoriana”, se procedió a realizar una Matriz de Fortalezas, Oportunidades, debilidades y Amenazas (FODA), basados en esta información se pudo conocer como son las características del sector confección de prendas de vestir, donde se analizó su cadena industrial, luego se procedió a conocer su competitividad basado en tres conceptos como innovación, calidad y eficiencia.

En el Capítulo III, se realizó la investigación de mercados, en la que se plantearon: objetivos generales y específicos, pregunta de investigación, población de estudio, y la metodología cualitativa y cuantitativa aplicada que sirvieron como fuentes de información. Después de la recolección de datos se procedió a realizar el análisis estadístico y se obtuvo las características de las empresas, el nivel de conocimiento, utilización y satisfacción por parte de los gerentes sobre las estrategias de producto, además se conoció el grado de implementación, tiempos de aplicación, departamentos involucrados, formas de medición de resultados y el grado de incremento de ventas, a continuación se utilizó la técnicas multivariante estadísticas de correspondencia simple y múltiple que a través de la representación de punto se midió el grado de asociación en donde se pudo validar el modelo teórico planteado por el autor John O'Shaughnessy y posteriormente los objetivos que persiguen cada estrategia de producto para al final conocer en qué parte del ciclo de vida del producto se encuentran los productos que ofertan las empresas.

En el Capítulo IV, se concluye con el análisis general de cómo se desarrollan las estrategias de producto en las pequeñas empresas manufactureras textiles en la ciudad de Cuenca en el período 2011-2012, basados en las conclusiones obtenidas se procedió a realizar las recomendaciones en busca de mejorar la situación de estas organizaciones y que esta información sea utilizada para futuras investigaciones.

CAPÍTULO 1

1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y TEÓRICOS

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

1.1.1 Origen de Empresa

Las empresas en el desarrollo de la económica mundial, han estado sujetas a una evolución constante en el transcurso del tiempo. En los inicios la humanidad basada primordialmente en sus necesidades fisiológicas le llevó paulatinamente a crear sistemas organizados, eficientes y efectivos para lograr satisfacer las mismas, dando origen a los primeros negocios, donde debido a las limitaciones les obligó a unirse, especializarse, clasificarse y diversificarse acomodándose a los exigencias del área donde vivían, en la cual cada organización se identificaba con su cultura y empezaba el intercambio de conocimientos y experiencias dando como resultado la creación de nuevas fuentes de trabajo, aquí las personas elaboraban sus productos y con el crecimiento cada vez de las poblaciones se generaba un intercambio de productos o servicios.

Con el transcurso del tiempo, las empresas se fueron tecnificando y con el poder adquisitivo que tenían los Estados conjuntamente con grupos de personas en el siglo XVIII, se da en Inglaterra la Primera Revolución Industrial que se regó por todo Europa y el mundo, en esta etapa se da cambios profundos en la mecanización de la industria, el desarrollo del sistema fabril, aceleramiento de transporte y comunicaciones, avance de la medicina y la aplicación de la fuerza motriz donde una de las ramas más importante fue la industria manufacturera textil, ya que se creó las máquinas de hilar, tejer y de vapor.

A mediados del siglo XIX se fortalecieron y mejoraron todos estos avances a los que se denomina como la Segunda Revolución Industrial, aquí lo más relevante fue el reemplazo del hierro por el acero, la sustitución del vapor por la

electricidad y derivados de petróleo y la introducción de la maquinaria automática. Esto continuó hasta mediados del siglo XX, después de la Segunda Guerra Mundial, empieza otra etapa donde se da importancia a la ciencia y tecnología, las áreas más representativas fueron: la investigación y el desarrollo, la energía nuclear, las telecomunicaciones, el espacio, la informática, robótica, nanotecnología, etc. A esta etapa se la denomina la tercera era industria que dura hasta nuestros días.

1.1.2 Definición de Empresa

Se entiende por empresa a “Una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio” Prácticas de Gestión Empresarial, (García, Casanueva, 2000, p.3).

1.1.3 Clasificación de Empresa

Existen varios criterios sobre la clasificación de las empresas, en la presente investigación se utilizara por su tamaño, como se establece en la Superintendencia de Compañías del Ecuador mediante la resolución No. 06.Q.ICI-004, publicada en el Registro Oficial No. 348 del 4 de septiembre del 2006, se dispuso adoptar de manera obligatoria las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), esta clasificación engloba el criterio de número de empleados, valores brutos de ventas anuales y valor de los activos totales como se explica en la Tabla N. 1.1.

TABLA N. 1.1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

VARIABLES	MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA	GRANDE EMPRESA
PERSONAL OCUPADO	De 1 a 9	De 10 a 49	De 50 a 199	200 o más
VALOR BRUTO VENTA ANUAL	Menor o igual a USD \$100.000	De USD \$100.001 a 1.000.000	De USD \$ 1.000.001 a USD \$5.000.000	USD \$ 5.000.000 o más
MONTO DE ACTIVOS	Hasta USD \$ 100.000	De USD \$ 100.001 a USD \$ 750.000	De USD \$ 750.001 a USD\$ 3.999.999	USD \$ 4.000.000 o más.

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador

Elaborado por: Normas Internacionales de Información Financiera NIIF

Para esta investigación nos enfocaremos solo en el grupo de las pequeñas empresas.

1.1.4 Pequeña Empresa

Son entidades independientes, organizadas para ser rentables, en la que son administradas por familias o socios que no predominan en la industria a la que pertenecen, el número de empleados está entre 10 a 49 personas, el valor bruto de ventas anuales se encuentra entre USD \$ 100.001 a USD \$ 1'000.000 y su valor en activos totales oscila entre USD \$ 100.001 hasta los USD \$ 750.000. NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF).

Para efectos de esta investigación se ha sumado otra característica a la pequeña empresa que es la zona urbana, esta no se refiere solamente a criterios de ubicación geográfica como urbana y rural, sino que la lógica, organización, desarrollo empresarial son diferentes, ambas zonas poseen dificultades empresariales distintas, donde comparten algunas características pero sus necesidades y modos de operación son distintos.

Antecedentes de la Pequeña Empresa

A mediados del siglo XX la pequeña empresa fue considerada como un retroceso al proceso de desarrollo y crecimiento de las grandes empresas en los países, porque la mayoría de esfuerzos y la concentración del capital se juntaban solo en organizaciones de gran tamaño. Pero a partir de la crisis económica y financiera de los años setenta donde los montos de pérdida de estos grupos fueron muy elevados, se cambió esta idea ya que las pequeñas empresas con su potencial de empleo, dinamismo innovador, flexibilidad, emprendimiento y capacidad de adaptarse a los cambios, fue el sostén de la economía. A partir de este suceso las pequeñas empresas se empezaron a desarrollar con mayor frecuencia en el sector formal, donde se crearon un gran número de negocios en la que pueden proyectarse hacia mercados más amplios e incluso hasta el extranjero, para la proliferación de estas empresas se debe al avance tecnológico, apoyo de los gobiernos y a la globalización, estas empresas son consideradas de éxito debido a que tienen una significativa capacidad de cambio y se adaptan fácilmente a las necesidades y retos del mercado donde se desarrollan.

Las pequeñas empresas también cumplen un rol vital en su aporte al Producto Interno Bruto (PIB)¹ de cada país y al incremento de empleo, el cual asume un papel importante en todas las economías desarrolladas y en vías del desarrollo. (Zamora y Villamar, 2011, pp. 25 a 27)

Características Principales de la Pequeña Empresa:

Las principales características de este grupo de empresa son:

- “Ritmo de crecimiento normalmente mayor al de la micro, mediana y grande empresa.
- Mayor división del trabajo que la microempresa originada por una mayor complejidad de las funciones; así como la resolución de problemas que se

¹ Producto Interno Bruto (PIB).- Es el valor total de la producción de riqueza en un determinado país en un año determinado por los agentes económicos que residen dentro del territorio nacional.

presentan; lo cual, requiere de una adecuada división de funciones y delegación de autoridad.

- Requerimiento de una mayor organización que la microempresa en lo relacionado a coordinación del personal y de los recursos materiales, técnicos y financieros.
- Capacidad para abarcar al mercado local, regional, nacional e internacional; con las facilidades que ofrece la red de internet, que puede traspasar fronteras con sus productos (especialmente si son digitales, como software, libros digitales) y servicios.
- Está en plena competencia con empresas similares.
- Utiliza mano de obra directa, aunque en muchos casos tiene un alto grado de mecanización y tecnificación” (Fleitman, 2000, p. 22).
- En la mayoría de casos son empresas familiares; en las cuales, a menudo la familia es parte de la fuerza laboral de la pequeña empresa.
- Su financiamiento generalmente se procede de fuentes propias (ahorros personales) y en menor proporción, de préstamos o créditos bancarios de terceros y de inversionistas.
- El flujo de efectivo es uno de los principales problemas con los que atraviesa la pequeña empresa, especialmente en sus inicios.
- Tiene sistemas administrativos menos jerárquicos y una fuerza laboral menos sindicalizada que la mediana y grande empresa.
- En muchos casos, son proveedores de medianas y grandes empresas.

Ventajas de la pequeña empresa

Las principales ventajas de la pequeña empresa son:

- “Tiende a ser económicamente más innovadora que las compañías más grandes, es más apta para responder a las cambiantes exigencias del consumidor, más dispuesta a crear oportunidades para las mujeres y grupos minoritarios y para emprender actividades en las zonas empobrecidas.
- Tiene la capacidad de realizar alianzas y sociedades, a diferencia de las grandes empresas con intereses competitivos demarcados.

- Actúa como punto de entrada a la economía de trabajadores nuevos o previamente menospreciados”. (Leebaert, 2006).
- La pequeña empresa brinda satisfacción y autonomía de trabajo a aquellos emprendedores que no tienen la capacidad financiera o técnica para iniciar una mediana o gran empresa.

Desventajas de la pequeña empresa:

- “Problemas de tiempo que gravita sobre el dueño o administrador de la empresa.
- Falta de aptitudes especializadas por parte del dueño o administrador y de todos sus trabajadores.
- Preparación y experiencia insuficiente de sus miembros.
- Problemas de Financiamiento.
- Impuestos.
- Falta de calidad en su dirección.
- Son desconocido en el mercado” (Broom y Longenecker, 1983, p. 98).

1.1.5 Industria manufacturera

La industria manufacturera comprende todas las actividades que se realizan a mano, donde abarca varias actividades como: la elaboración de alimentos, bebidas, tabaco, productos textiles, entre otros. Para la categorización de esta industria se utilizó la codificación internacional CIIU 4.0², de dos dígitos, que cataloga a la industria manufacturera con la letra C y le subdivide en 24 ramas. El sector manufacturero textil se divide en tres partes: hiladura, tejedura (C13) y fabricación de prendas de vestir (C14), para efectos de la presente

²CIIU Revisión 4.- Codificación Internacional Industrial Uniforme de todas las actividades económicas. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. Naciones Unidas, Nueva York, 2009.

investigación se enfocó solo en la Fabricación de prendas de vestir, porque existen muy pocas empresas en las dos primeras ramas en el área urbana de la ciudad de Cuenca.

TABLA N. 1.2 SUBDIVISIÓN DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA

C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
C10	Elaboración de productos alimenticios
C11	Elaboración de bebidas
C12	Elaboración de productos de tabaco
C13	Fabricación de productos textiles
C14	Fabricación de prendas de vestir
C15	Fabricación de cueros y productos conexos
C16	Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles.
C17	Fabricación de papel y de productos de papel
C18	Impresión y reproducción de grabaciones
C19	Fabricación de coque y de productos de la refinación del petróleo
C20	Fabricación de sustancias y productos químicos
C21	Fabricación prod. farmacéuticos, sustancia química medicinal y prod. botánicos de uso farma.
C22	Fabricación de productos de caucho y plástico
C23	Fabricación de otros productos minerales no metálicos
C24	Fabricación de metales comunes
C25	Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo
C26	Fabricación de productos de informática, electrónica y óptica
C27	Fabricación de equipo eléctrico
C28	Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.
C29	Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques
C30	Fabricación de otros tipos de equipos de transporte
C31	Fabricación de muebles
C32	Otras industrias manufactureras
C33	Reparación e instalación de maquinaria y equipo

Fuente: Clasificación Internacional Industrial Uniforme CIIU 4.0

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

1.1.6 Fabricación de Prendas de Vestir

Según el CIIU 4.0 se entiende como prendas de vestir a “todo tipo de materiales (cuero, tela, tejidos de punto y ganchillo, etcétera), de todo tipo de prendas de vestir (ropa exterior e interior para hombres, mujeres y niños, ropa de trabajo, ropa formal y deportiva, etcétera) y accesorios. No se establece ninguna distinción entre prendas de vestir para adultos y para niños ni entre prendas de vestir modernas y tradicionales”. La denominación utilizada para este grupo es el C14 y se subdivide en 3 categorías así:

C 141 Fabricación de prendas de vestir

C 142 Fabricación de Artículos de Piel

C 143 Fabricación de artículos de punto y Ganchillo (Jerseys, suéteres, chalecos, camisetas y artículos similares).

Las prendas de vestir en los seres humanos es una necesidad básica o fisiológica, esta existe desde la época de los primeros seres humanos que poblaron el planeta.

Ecuador

En el país el sector textil de fabricación de prendas de vestir, se remota a la época de los Incas donde por la necesidad, clima y las ventajas de la región, fueron situaciones propicias para la elaboración de prendas de vestir confortables, la principal materia prima fue lana de oveja y de alpaca.

En la época de la colonia española donde las grandes haciendas de la Serranía, se dedicaban como principal fuente de ingresos a la cría de los rebaños de ovejas y a los obrajes, donde se fabricaban los tejidos, los clientes eran las personas de las ciudades y las personas que trabajaban en minas, donde la mayor parte se comercializaba a la población minera de Potosí en Bolivia.

Con el paso del tiempo los negocios fueron evolucionando y ya en la época republicana se crearon las primeras empresas textiles que se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón y se consolida la utilización de esta fibra. Las empresas textiles empezaron a establecer sus infraestructuras en todas las provincias, siendo Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas que tuvieron un mayor desarrollo.

Pero esta ventaja de conocimiento histórico fue poco aprovechada y la fabricación textil nacional decrecía, pero al mismo tiempo las importaciones crecían aceleradamente llegando a ser casi seis veces mayor, lo que ha generado que se realicen algunas reformas en los últimos años, donde las más importantes son:



1) En la década de los noventa se dio la protección arancelaria que consistía en las restricciones a las importaciones, subsidios de créditos, precios mínimos, aranceles, etcétera, que beneficio a las empresas, pero estas ventajas hizo que el sector tampoco se esforzara por incrementar sus volúmenes de producción y de calidad. Lo que originó que la industria textil crezca de manera lenta con respecto a los demás países.

2) En el año 1992 se da la apertura de los mercados donde las asociaciones textiles, pidieron medidas de protección para la industria estableciendo precios mínimos, ya que se quería frenar las prácticas de competencia desleal como son: la importación de ropa usada, el dumping³ y la subfacturación, además se logró la incorporación de tasas de salvaguardia⁴ equivalentes al 40% sobre la base del arancel preestablecido.

Esta apertura generó una mejorable recuperación de la balanza comercial, porque incrementaron las exportaciones sumado al consumo nacional y disminuyeron las importaciones, reduciendo el déficit comercial en el rubro de fibras textiles y sus manufacturas.

En el año 2000, en Ecuador empezó la circulación del dólar estadounidense como moneda oficial lo que favoreció a este sector para las exportaciones ya que sus precios se volvieron competitivos comparando con otros países de la región, creando de forma momentánea un incremento en las exportaciones textiles.

3) Pero esto no fue suficiente para proteger la producción nacional y equilibrar la balanza comercial, en el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI), desde el año 2007 hasta el 2010 se han aplicado en el país decretos y resoluciones donde se han impuesto aranceles, salvaguardias y cupos máximos de importación donde como ejemplo se ha visto a la industria

³ Dumping.- Es la discriminación de precios, donde se vende en el mercado externo un mismo producto a precios inferiores al del mercado interno e incluso por debajo de su costo de producción. Diccionario de Economía. <http://www.economia48.com/>

⁴ Salvaguardia.- Son las restricciones que impone un Estado a las importaciones de un determinado producto con el fin de proteger un sector productivo local gravemente afectado, o amenazado por el aumento de las importaciones de productos similares. Revista Jurídica Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://www.revistajuridicaonline.com>

textil un aranceles del 30% ad valorem⁵ y una salvaguardias por un valor de USD \$ 12 por kilo para textiles de algodón, alpacas, fibras sintéticas, entre otros.

En el Ecuador se han sumado varias campañas publicitarias para fortalecer la industria como son: “Mucho mejor si es hecho en Ecuador” que fue creada en el año 2005 impulsada desde el sector privado, está promoviendo el consumo nacional a los productos ecuatorianos de calidad que suman ya 450 empresas afiliadas. Mucho Mejor Ecuador (Estudio de Posicionamiento, diciembre 2011).

También en el 2008 el Estado ecuatoriano ha promovido la campaña “Primero Ecuador” a través del Ministerio Coordinador de Producción Empleo y Competitividad (MCPEC), y el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), que tiene el mismo objetivo que la campaña anterior de promover y fortalecer la producción nacional para que los ciudadanos consumamos el producto nacional, al cual sumado las restricciones a las importaciones ha favorecido a todas las industrias.

Al mismo tiempo el Gobierno ecuatoriano desde el año 2007 apoyando la parte productiva de los artesanos y pequeñas empresas textiles se crearon varios programas entre ellos “Hilando el desarrollo” del Ministerio de Educación y el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS).

Este proyecto tiene tres partes, capacitación, asistencia técnica y microcréditos, en estos 6 años se ha capacitado a 11.000 personas de 2.600 talleres, cada año se elaboran 640.000 kits escolares de uniformes que constan de dos pantalones, dos camisetas, una camiseta, un suéter, un calentador y para niñas faldas y blusas, con una inversión aproximada por año de USD \$ 14.000.000, que se entregan a los jóvenes ecuatorianos de forma gratuita que están estudiando en todas las provincias. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica).

⁵ Ad valorem.- Gravamen arancelario al que están afectadas las mercancías en el Arancel Aduanero, cuya aplicación se hace tomando como base impositiva el valor aduanero o el valor CIF de las mercancías. <http://www.proyectosfindecarrera.com/definicion/Ad-valorem.htm>

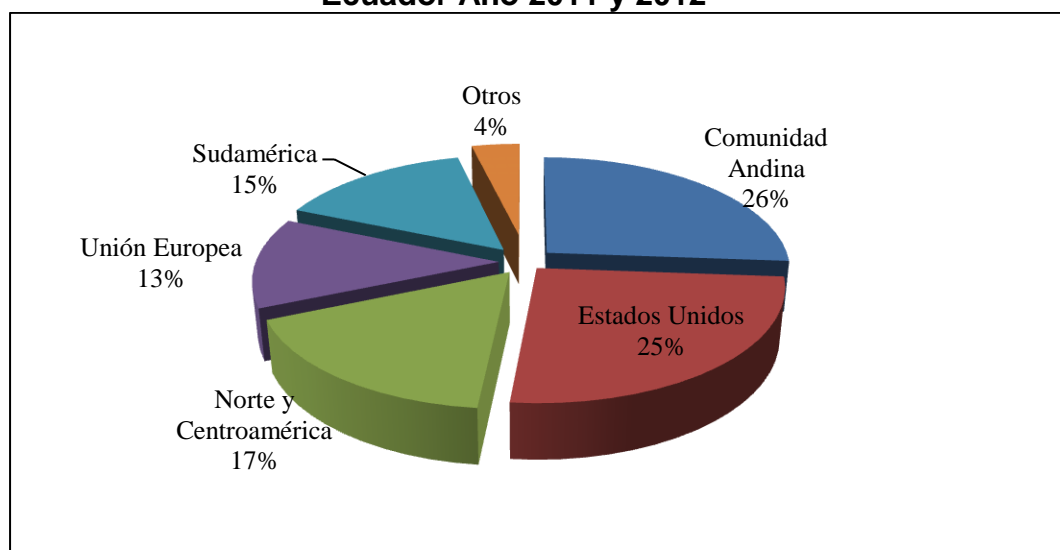
En el país la mayoría de industrias son de tipo familiar y el sector manufacturero es uno de ellos, la cual siempre ha tenido una gran importancia pero en los últimos años está adquiriendo una estabilidad considerable debido a sus estrategias de innovación implementadas como es: la adquisición de las naves de confección propias y el programa de Renovación Industrial ambas implementadas por el Gobierno Nacional.

Pero a pesar de todas las medidas tomadas por el Estado, la industria sigue afectada con los productos importados desde otros países, que es imposible poder competir contra sus precios ya que con esos valores no se cubre los costos de producción en el país. También está el contrabando que afecta tanto a la industria y a la recaudación fiscal por que se pierden montos importantes de recaudación.

La industria textil ecuatoriana se encuentra elaborando productos de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas de: algodón, lana, seda, artificiales viscosas y la sintética como el poliéster, el nylon, los acrílicos, las prendas de vestir elaboradas por lo general están destinadas en su mayoría al mercado local pero desde años atrás ha tenido acogida a nivel internacional, ya que cumplen con las normas internacionales de calidad.

Destinos de Exportación

GRÁFICO N. 1.1 Países de destino de las Prendas Fabricadas en Ecuador Año 2011 y 2012



Fuente: Banco Central del Ecuador 2013

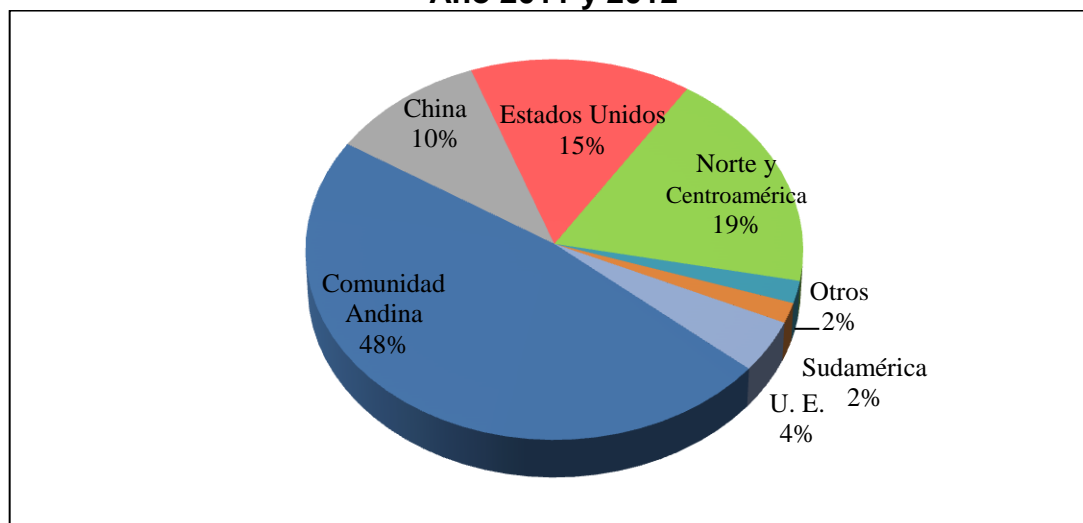
Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro, Adaptación AITE

En el año 2011 y 2012, las prendas de vestir fabricadas en el Ecuador tienen como destino los países de la Comunidad Andina con el 26,2%, seguido por Estados Unidos con el 25,4%, Norte y Centro América con el 17,1%, Unión Europea 12,7%, Sudamérica 14,9% y el resto del mundo 3,7%. (AITE, 2012). En el Anexo N. 3 se adjunta la respectiva tabla donde se encuentran los valores del peso en toneladas y el valor FOB⁶ en dólares estadounidenses.

⁶ Free on board.- Libre a bordo, fórmula de pago o clave utilizada en el comercio internacional para indicar que el precio de venta de un determinado artículo incluye el valor de la mercancía y los gastos de transporte y maniobra necesarios hasta ponerla a bordo del barco que ha de transportarla al país de destino, pero excluye el seguro y el flete. <http://www.economia48.com/spa/d/fob/fob.htm>

Destinos de Importación

**GRÁFICO N. 2.2 Destino de las importaciones de prendas de vestir
Año 2011 y 2012**



Fuente: Banco Central del Ecuador 2013

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro, Adaptación AITE

En el mismo período, a los países que Ecuador compra las prendas de vestir son: Comunidad Andino con el 47.8%, Norte y Centro América con el 20,44%, Estados Unidos 14,85%, China 10,45%, Unión Europea con el 4,42%, Sudamérica 1,71% y el resto del mundo con 0,33. (AITE, 2012). En el Anexo N. 3 se adjunta la tabla N. 5.2, de los países de donde se importa las prendas de vestir con su peso en toneladas y con su valor FOB en dólares estadounidenses.

Azuay

La provincia de Azuay ubicada al Sur del Ecuador, tiene 15 cantones con su capital Cuenca, con una extensión de 8.189 kilómetros cuadrados. Instituto Geográfico Militar (IGM), tiene una población de 712.127 personas comprendidas entre hombres y mujeres.

Con la información obtenida del Censo Económico Nacional del año 2010, en Azuay, existen 4.486 empresas dedicadas a la industria manufacturera que se encuentran divididas en todas las ramas, la fabricación de prendas de vestir es la más amplia con 901 compañías entre micro, pequeñas, medianas y

grandes empresas que representa el 18,44%. No se pudo obtener información de la ciudad de Cuenca pero aproximadamente el 80% de las organizaciones se centran en el área urbana y rural de este Cantón.

TABLA N. 1.3 DIVISIÓN INDUSTRIA MANUFACTURERA AZUAY

CIIU	ACTIVIDAD	NÚMERO EMPRESAS	PORCENTAJE
C10	Elaboración de productos alimenticios	707	14.47%
C11	Elaboración de bebidas	21	0.43%
C12	Elaboración de productos de tabaco	0	0,00%
C13	Fabricación de productos textiles	153	3.13%
C14	Fabricación de prendas de vestir	901	18.44%
C15	Fabricación de cueros y productos conexos	213	4.36%
C16	Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles.	342	7.00%
C17	Fabricación de papel y de productos de papel	26	0.53%
C18	Impresión y reproducción de grabaciones	141	2.89%
C19	Fabricación coque y de productos de la refinación del petróleo	1	0.02%
C20	Fabricación de sustancias y productos químicos	26	0.53%
C21	Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico	6	0.12%
C22	Fabricación de productos de caucho y plástico	65	1.33%
C23	Fabricación de otros productos minerales no metálicos	426	8.72%
C24	Fabricación de metales comunes	49	1.00%
C25	Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo	755	15.45%
C26	Fabricación de productos de informática, electrónica y óptica	8	0.16%
C27	Fabricación de equipo eléctrico	38	0.78%
C28	Fabricación de maquinaria y equipo N.C.P.	41	0.84%
C29	Fabricación vehículos automotores, remolques, semirremolque	31	0.63%
C30	Fabricación de otros tipos de equipos de transporte	4	0.08%
C31	Fabricación de muebles	560	11.46%
C32	Otras industrias manufactureras	270	5.53%
C33	Reparación e instalación de maquinaria y equipo	102	2.09%
	Total	4886	100%

Fuente: Censo Económico 2010

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

1.2 ANTECEDENTES TEÓRICOS

1.2.1 Producto

Existen varias definiciones de producto, según el diccionario de Marketing establece que es “cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz

de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio”. (Cultural, 1999, p. 277)

El autor Ignacio Cruz, clasifica a los productos en cuatro criterios:

1) Tipo

- **Bienes.-** Son tangibles, pueden ser o no perecederos y están estandarizados.
- **Servicios.-** Son intangibles, perecederos y no estandarizados, donde exige la adaptación a las necesidades del cliente.

2) Usos

- **Duraderos.-** El producto se utiliza varias veces en el tiempo.
- **No Duraderos.-** Se utiliza una o pocas veces.

3) Clientes

Existen dos tipos de clientes las empresas y los consumidores.

❖ Empresas

Se vende en grandes cantidades, el procesos de los canales de distribución son más cortos debido a que la relación entre el proveedor y la empresa es directa, se crean vínculos muy cercanos entre las partes donde es fácil ubicarles, pero manejar esto es más complejo debido a que los requerimientos de una organización son muy específicas donde intervienen los centros de compras⁷, que exigen a las empresas que el producto cumpla con todas las necesidades, se encuentre en el momento que ellos requieran y que sus precios sean los más correctos, aquí en la mayoría de casos el volumen de los

⁷ Centros de compra.- Junta a un grupo de personas de distintas áreas para lograr las misma finalidad de compra, donde se valora la dimensión técnica, financiera, informática, psicosociológica y de asistencia. (Lambin, 1997, p. 94)

bienes o servicios son más altos y por ende el valor monetario, donde se maneja tiempos de crédito con mayor duración. Se divide en cuatro subgrupos:

a) Compañías que consumen

- Fabricantes de Bien/Equipo Original (FEO).- Compran un producto o servicio que se va a incluir en su propio producto final.
- Usuario.- Son los que compran para usar dentro de la organización para facilitar las operaciones diarias que se realizan en el negocio.

b) Dependencias gubernamentales

- GAD⁸ (Gobiernos Autónomos Descentralizados).- De carácter regional, provincial, cantonal y parroquial.

c) Instituciones

- Como son las escuelas, colegios, universidades, hospitales, etcétera.

d) Comerciantes

- Los mayoristas, los distribuidores, traders⁹.

❖ **Consumidor**

En esta etapa la venta es directa entre la empresa y el consumidor final, la relación no están cercana, la ubicación del consumidor es difícil debido a que todos están dispersos, los requerimientos no son tan estrictos y los volúmenes de compras en la mayoría de casos son valores pequeños. Se subdivide en 4 subgrupos:

- 1) **En las propias tiendas o venta directa.**
- 2) **Ventas por catálogo.**
- 3) **Ventas por tarjetas de regalo**
- 4) **Ventas por Internet.**

4) Esfuerzo de compra

➤ **Conveniencia**

El esfuerzo en el tiempo invertido es mínimo, este a su vez se subdivide en:

⁸ Gobierno Autónomo Descentralizado.- Son instituciones que gozaran de autonomía política, administrativa y financiera y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiaridad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. (Constitución del Ecuador, 2008, p.117)

⁹ Traders.- Vendedores establecidos en el mercado de destino y que comercializan el producto al por menor directamente con el público. (Milesi y Yoguel, 2001)

a) Uso y Consumo

Se compra de forma regular y rutinaria como son los alimentos.

b) Impulso o Emergencia

Son aquellos que no están planificados, que los clientes no los busca pero están situados en lugares de alto tráfico o de paso obligatorio. Los de emergencia son los que tampoco están planificados pero sirve para prevenir algo a futuro.

➤ Normal

El esfuerzo es mayor, la dedicación y el tiempo es considerable por parte del comprador aquí se analiza detenidamente variables como precio, calidad, diseño y existe un contacto cercano entre el comprador y vendedor.

➤ Especiales

El tiempo es mucho más amplio que las anteriores y los clientes solo se enfocan en las características únicas.

Las prendas de vestir que son fabricadas por las pequeñas empresas, son productos que tienen las siguientes características: son bienes; el uso es de forma duradera; tienen los dos tipos de clientes tanto de consumo como empresarial, donde ambos tienen un alto conocimiento del producto; y en el esfuerzo de compra se pueden encontrar en los tres subgrupos de convivencia, normal y especiales dependiendo los requerimientos de los clientes.

1.2.2 Cartera del producto

Se entiende por cartera de producto al conjunto de todas las líneas de productos con sus bienes específicos que se ofrece a los clientes. La línea de productos es un grupo de bienes que tiene características muy parecidas como un mismo grupo de clientes, un nivel parecido de precios y se los puede encontrar en establecimientos semejantes, cada línea ofrece productos similares entre su grupo pero diferente de las otras líneas. Los bienes específicos todos son diferentes se distingue del precio, forma, color, tamaño entre otras características.

1.2.3 Enfoque del producto

Siempre es necesario conocer el rumbo de las acciones que se están realizando, donde este enfoque es visto desde dos perspectivas, la primera desde el punto de vista estratégico (la empresa) y el otro desde el punto de vista del analítico (comprador), así:

Estratégico (La Empresa)

Es aquel que la empresa propone al mercado la elaboración del mejor producto posible que esté al alcance de sus recursos, donde influye el mejoramiento continuo del producto a través de la calidad, utilización eficiente de los recursos y la innovación, generando una ventaja competitiva.

Analítico (Comprador)

Este tipo de enfoque se basa en que los compradores son los que toman la decisión al momento de elegir un producto, donde los factores de influencia son que los productos posean la mejor calidad, que de los mejores resultados sin importar el precio y que dispongan de características innovadoras.

En esta investigación se centró en el enfoque de tipo Estratégico, debido a que el interés es conocer cómo se utilizaron las estrategias de producto de las empresas fabricantes de prendas de vestir. En este caso el enfoque tiene ciertos riesgos que es el de omitir factores de calidad, ya que al ser pequeñas empresas disponen de pocos recursos y la investigación y la tecnología es limitada; también que la empresa puede enfocarse solo en elaborar el mejor producto que ellos consideran, pero este no está acorde a las necesidades latentes de los clientes lo que generara la no venta del mismo y que los compradores cada vez son más exigentes lo que obliga a una constante actualización y dialogo con el comprador.

1.2.4 Ciclo de vida del producto

Es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. Los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de introducirse en el mercado, ni mantienen su crecimiento indefinidamente, las condiciones bajo las que un producto se vende cambian a lo largo del tiempo; así, las ventas varían y sus estrategias deben ajustarse teniendo en cuenta el momento o fase del ciclo de vida en que se encuentra el producto.

Etapas de introducción

Se da cuando un nuevo producto se introduce en el mercado. Ventas a niveles bajos porque todavía no hay una amplia aceptación del producto. La disponibilidad del producto para el comprador es limitada.

Etapas de crecimiento

Si el mercado acepta el producto, las ventas aumentan rápidamente. La planificación de la distribución física es difícil en esta fase de crecimiento también llamada aceptación. Sin embargo, la disponibilidad del producto se extiende también rápidamente por toda la geografía, al acrecentarse el interés del comprador en el producto. Los beneficios aumentan porque el producto o servicio lo conocen los clientes o consumidores.

Etapas de madurez

La anterior fase de crecimiento puede ser bastante corta, seguida de un período más largo llamado de madurez. El incremento de las ventas es lento o se ha estabilizado en un nivel, los niveles máximos de ventas. Ya es considerado un producto establecido en el mercado por lo tanto podemos decir que es un producto viejo. En este momento, se alcanza la mayor rentabilidad y se puede prolongar más tiempo con diferentes técnicas de marketing.

- estrategia total: de posicionamiento defensivo
- costos: estables o crecientes
- estrategia de productos: diferenciada

- estrategia de asignación de precios: más bajos con el tiempo
- estrategia de distribución: intensiva
- estrategia de promoción: lealtad a la marca

Etapas de declive

Llega un momento en que las ventas decaen (declive o decadencia), en la mayoría de los productos por cambios en la tecnología, la competencia, o la pérdida de interés por parte del cliente. Con frecuencia los precios bajan y los beneficios se reducen. (Escudero, 2005).

1.2.5 Estrategias de producto

El producto es la base de toda organización, por tal razón es importante saber utilizar estrategias que permitan diferenciarse frente a la competencia, donde es necesario un proceso de revisión y ajustes para alcanzar los objetivos planteados.

Se realizó el análisis de tres propuestas de estrategias de producto planteadas por algunos autores, este análisis se encuentra en el Anexo N. 4, donde se seleccionó el planteamiento teórico elaborado por el autor John O'Shaughnessy, porque basa su propuesta en cuatro estrategias, la misma que engloba todas las estrategias planteadas por los demás autores, sumado a que el autor para realizar la propuesta se fundamentó en otros autores y por la facilidad que resulta manejar solo este número de estrategias para la aplicación en las encuestas.

Estas estrategias a la vez están basadas en objetivos con respecto a los ingresos en el transcurso del tiempo que es lo que busca demostrar esta investigación, y lo divide en tres grupos:

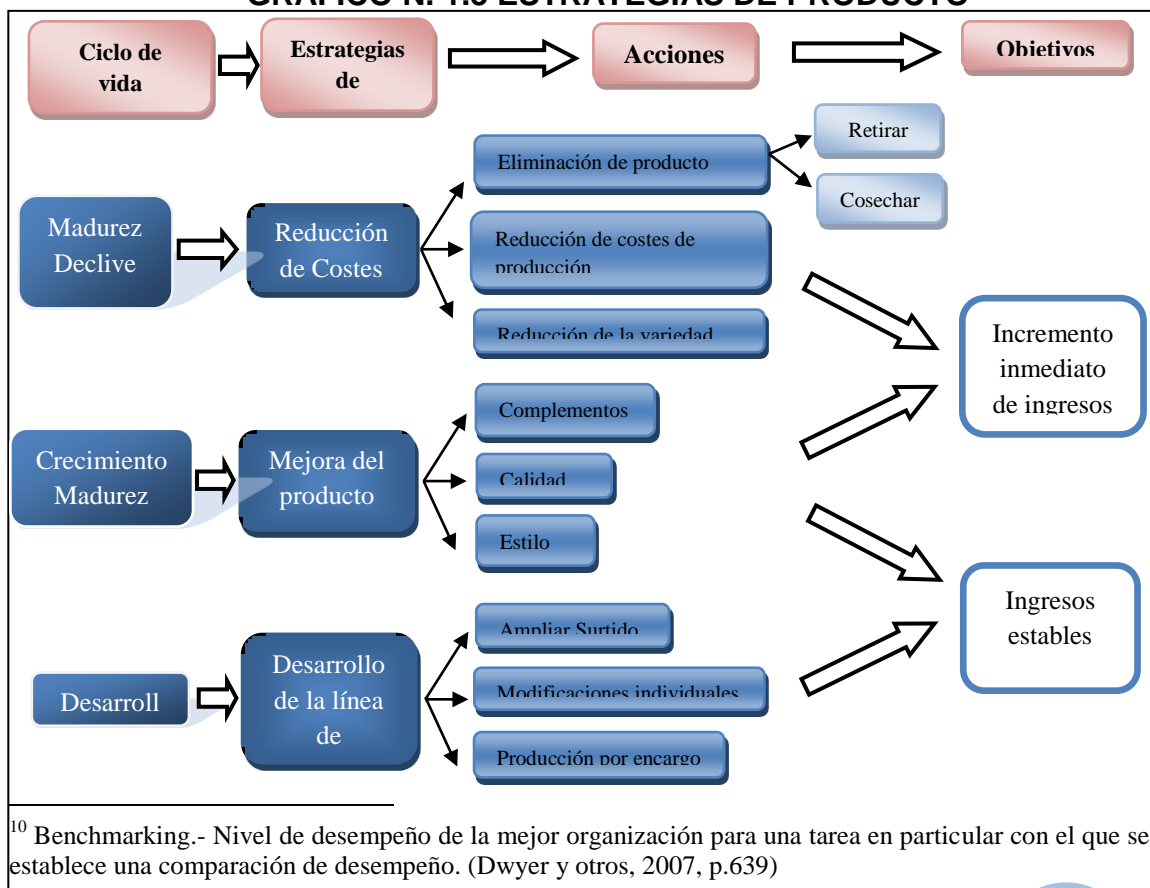
a) El primer objetivo es el incremento inmediato de los ingresos, donde se rechazan las altas inversiones de capital y las inversiones en desarrollo técnico, solo se enfoca en mejorar la rentabilidad, basado en las decisiones para el corto plazo. Dentro del ciclo de vida los productos se encuentran en la etapa de

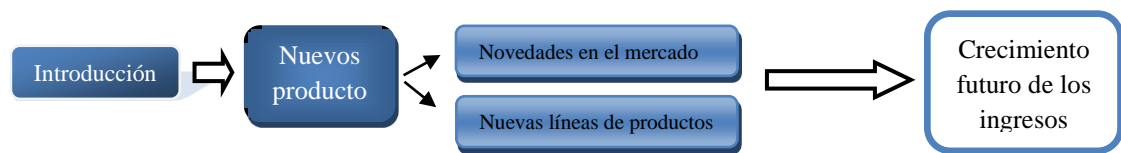
madurez y declive. Las estrategias de producto son: reducción de costes y mejora del producto.

b) El segundo objetivo es de ingresos estables, donde las empresas adoptan una actitud conservadora, es decir se dedican a analizar lo que realiza la competencia y lo que hacen es copiar y tratar de mejorar (benchmarking)¹⁰, donde la inversión es moderada, la investigación y desarrollo es mínima. Dentro del ciclo de vida del producto se encuentran en la etapa de crecimiento y madurez. Las estrategias de producto aplicables es esta etapa es: mejora del producto y desarrollo de la línea de producto.

c) El tercer objetivo es el crecimiento futuro de los ingresos, aquí las empresas tienen que hacer una alta inversión de capital, sumado a una alta investigación y desarrollo para alcanzar la estrategia de realizar nuevos productos. En el ciclo de vida del producto está en la etapa de introducción. Como se muestra en la Gráfico N. 1.3:

GRÁFICO N. 1.3 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO





Fuente: Políticas de Marketing. (Escribano y otros, 2006, p. 87)

Elaborado por: Adaptación John O'Shaughnessy. Competitive Marketing.

Las cuatro estrategias de producto son:

1) Reducción de Costos

Los productos que aplican esta estrategia dentro del ciclo de vida del producto se encuentra entre la etapa de madurez y declive, se base en tres acciones:

Eliminación del producto.-

Se da la eliminación de bienes y de líneas de productos, no solo por sus malos resultados sino por los recursos que utiliza. Se realizan estudios de ventas para ver qué productos no están siendo rentables, luego se llega a dos conclusiones, primero retirar inmediatamente del mercado y solo esperar hasta que se venda todo, pero ya no invertir capital en ello; y el segundo sacar del mercado los productos de manera paulatina para tratar de que vender el inventario obteniendo el máximo beneficio, pero la inversión es mínima, a lo que se llama cosecha.

Reducción de costes de producción

En esta etapa se realizan estudios de fabricación y de distribución de productos. En los estudios de fabricación se analiza si hay como realizar modificaciones al diseño, materias primas entre otros con el objetivo de disminuir costos pero siempre cumpliendo con niveles de calidad. En el proceso de distribución se puede analizar si adquirir de otras empresas, siempre y cuando los productos resultan más económicos.

Reducción de la variedad

Se realizan estudios sobre costos e ingresos donde se trata de reducir los costos de las líneas de productos en las etapas de producción, almacenamiento y distribución. Es importante analizar detalladamente debido a que las decisiones que se tome implican también reducir ingresos porque se está dejando de atender a un segmento de clientes.

2) Mejora de Producto

Se aplica esta estrategia cuando los productos empiezan a saturarse es decir están entre la etapa de crecimiento y madurez pero más propenso al segundo, donde lo más óptimo es plantear las siguientes tres acciones:

Adición de complementos

Se añaden nuevas características al producto de su forma original para poder distinguirlo de los demás productos que ofrece la competencia.

Calidad

En los productos se utilizan mejores materiales, mano de obra calificada, con estándares internacionales y con mejores técnicas de elaboración.

Estilo

Se mejora los atributos estéticos sin modificar la función original.

3) Desarrollo de la línea de producto

Las empresas están creciendo por ellos es necesario ampliar la cartera de productos, en cada una de sus líneas, en el ciclo de vida los productos se encuentran en la etapa de crecimiento y la intención es incrementar el número de clientes y adaptarse de la mejor forma a sus necesidades. Las acciones que se desarrollan en esta estrategia son:

Surtido

Se realiza una ampliación de la variedad del producto, todo este incremento tiene que hacerse mientras este en las posibilidades de la empresa. Como ejemplo si se fabrican pantalones negros para mujer, la ampliación sería hacer de otros colores.

Modificaciones individuales

Se atiende los pedidos individuales de las personas donde debido a las posibilidades de disposición que tenga la empresa se procede a realizar cada una.

Producción por encargo

Cuando son pedidas por otras empresas, donde las órdenes de fabricación son específicas en montos y en requerimiento de materiales.

4) Nuevos Productos

La aplicación de esta estrategia busca brindar al mercado algo que no existe o una verdadera innovación de lo ya ofrecido, se necesita una fuerte inversión, el porcentaje de fracaso es alto por eso es importante saber realizar de manera cautelosa las siguientes acciones:

Novedades en el mercado

Ofertar en el mercado un producto que no existe o que han sufrido una modificación.

Nuevas líneas de productos.

De los productos que se dispone crear nuevos productos que complementen para que satisfacer de mejor forma al cliente. Es decir si la empresa fabrica pantalones para mujer, los productos que complementan sería elaborar una línea de zapatos, casacas, carteras para mujer.

1.1.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se desarrolló en este estudio fue de tipo **no experimental**, ya que son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (Hernández y otros, 2008, p.208).

Forma de Estudio

La presente investigación se realizó de forma transaccional o transversal es decir en un solo momento en el tiempo. “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. (Hernández y otros, 2008, p.208)

1.2.6 Investigación Cualitativa Exploratoria

La investigación cualitativa es aquella que permite obtener datos sin medición numérica, donde una de las técnicas que utiliza es la Exploratoria, que permite proporcionar una amplia información sobre el problema de investigación, en la que permite familiarizarse con variables poco conocidas.

Procedimientos de Investigación cualitativa

Los procedimientos se clasifican en: directos e indirectos. Los directos están conformados por grupos focales y las entrevistas a expertos, que serán realizados en esta investigación, y los indirectos con las técnicas proyectivas.

Grupo Focal

“Entrevista realizada por un moderador capacitado entre un pequeño grupo de encuestados de manera no estructurada y natural”. (Molhotra, 2004, p. 139).

Esta técnica para cualquier investigación es de vital importancia porque permite obtener información primaria muy amplia y donde se empiezan a entender sobre los patrones que se va a estudiar de una forma general a específica. Se realizó una sola vez el grupo focal debido a que estaba solo enfocado a un segmento específico de mercado que fueron los Gerentes,

Administradores y Propietarios de las pequeñas empresas manufactureras textiles.

Entrevista

Entrevista no estructurada, directa y personal en la que un entrevistador altamente capacitado interroga a un solo encuestado para descubrir motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos”. (Molhotra, 2004, p. 147).

Pasando a esta segunda etapa se obtuvo información más detallada que se complementa con la obtenida en el grupo focal, se trata de generar esa confianza suficiente para que los entrevistados colaboren brindando la mayor cantidad de información.

1.2.7 Investigación Cuantitativa Descriptiva

La investigación cuantitativa es aquella que permite cuantificar la información, donde en este estudio se utilizó la técnica Descriptiva, que se aplicó con el propósito de desarrollar y describir mediante el método de Encuesta piloto y Encuesta los objetivos planteados.

Encuesta Piloto

Es la “aplicación del cuestionario en una pequeña muestra de encuestados con el fin de mejorarlo al identificar y al eliminar problemas potenciales” (Molhotra, 2004, p. 301).

Es muy importante antes de preparar la encuesta definitiva que se utilizara en la investigación, realizar unas prácticas con pequeños grupos en donde se pueda conocer el tiempo de respuesta y si existen algunas dificultades en el llenado del mismo.

Encuesta

Es un “cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica se basa en un interrogatorio con una variedad de preguntas en cuanto a conducta, intenciones, actitudes, conocimiento motivaciones y características demográfica y de estilo de vida.” (Molhotra, 2004, p. 168).

Este instrumento es muy utilizado en el área de la investigación y es el que arroja los mejores resultados, En el marketing y afines es de suma importancia saber estructurar un buen cuestionario para poder obtener información relevante para proceder a realizar el análisis y se puede obtener información valida. Para el desarrollo del formulario de este estudio se realizaron preguntas con y sin estructura, como se indica en el Anexo N. 10.

1.2.8 Técnicas de Análisis de Información

Análisis de Correspondencia

Se define como la “técnica estadística que pretende representar en un espacio multidimensional reducido la relación existente entre las categorías de dos variables no métricas”. (Uriel y Aldas, 2005, p.122).

El desarrollo de esta técnica descriptiva se basa en transformar en porcentajes los valores de las variables que se encuentran en la fila y columna de una tabla de contingencia con sus respectivos totales, este proceso se conoce como **perfiles fila y columna**, con el objetivo de buscar la asociación que exista entre ellos. En este proceso están involucrados conceptos importantes como:

Masa.- Es el porcentaje obtenido en dividir los valores de las filas y columnas con sus respectivos totales. En el Gráfico la masa (media ponderada) afecta al centroide, donde mientras más grande sea la masa más cerca estará del centro y viceversa.

Distancia.- Estudia que tan distante esta cada perfil para esto se recorre a las distancias chi-cuadrado¹¹.

Inercia Total.- Analiza las masas y las distancias de los perfiles fila y columna, mientras más cerca estén las distancias se dice que existe una inercia baja y viceversa.

Dimensión.- Se procura representar los perfiles fila y columna en el menor número de dimensiones, pero para la validez de estas dimensiones tienen que su proporción de inercia acumulada estar lo más cercano a 1, ya que mientras más dimensiones se usen, esto dificulta la interpretación del mismo.

Es decir este análisis trata de visualizar las tablas de contingencia en gráficos, en las que exista mayor cantidad de información, donde lo importante es la correspondencia que exista entre las características de las variables y no en sus valores absolutos.

Aplicando esta estrategia en Marketing nos permite visualizar la asociación que existe entre las estrategias de producto más utilizadas, en que productos se aplicó, cuál fue su porcentaje de incremento en ventas entre otros.

Es importante diferenciar que este análisis analiza la relación entre dos variables no métricas y se llama Análisis de Correspondencia Simple, pero en estudios más profundos se necesita ver la relación que existe entre 3 o más variables no métricas lo que se conoce como Análisis de Correspondencia Múltiple.

1.2.9 Estudios Empíricos

Se identificaron dos investigaciones que poseían características similares de estudio con esta tesis, con la finalidad que los resultados de esta investigación posean rasgos de semejanza con los resultados de estas dos investigaciones. Las investigaciones fueron:

¹¹ Chi-cuadrado.- sirve para contrastar la hipótesis nula de independencia entre las 2 variables que conforman la tabla de contingencia. (Uriel, Aldás. 2005, p.127)



a) Caracterización de la Pyme en la industria manufacturera del distrito metropolitano de Quito. Zamora G. y Villamar X., 2011, proyecto de investigación Pontificia Universidad Católica del Ecuador. El objetivo de este estudio busco determinar los parámetros que identifican la gestión de las Pymes en planificación estratégica, cultura y gestión organizacional, sistemas de información entre otros. La metodología utilizada fue una investigación exploratoria y concluyente descriptiva, donde con un nivel de confianza del 95% un error del 6% se obtuvo una muestra de 191 empresas. Los resultados en la planificación estratégica fueron “Las Pymes privilegian el bajo precio, antes que la calidad y la innovación en sus productos y basan sus estrategias competitivas en productos enfocados a segmentos específicos de mercado seguidos de los productos diferenciados de bajo precio”

b) El efecto de la innovación en las mipymes de Cuenca Ecuador. Astudillo, Silvana y otros, 2013, revista Maskana, Universidad de Cuenca. Este estudio busco determinar el efecto de la introducción de actividades de innovación en la competitividad y rentabilidad de las empresas de estudio en la ciudad de Cuenca durante el período 2011-2012. La metodología usada en esta investigación fue observacional descriptivo transversal, donde con un 95% de confianza y 6% de error, se utilizó un muestreo estratificado y se obtuvo un total de 156 empresas de 17 actividades económicas. Según el autor los resultados fueron “las innovaciones son más incrementales que radicales, básicamente con mejoras en el producto y la introducción de nuevos procesos”.

CAPÍTULO II

2. PEQUEÑA EMPRESA MANUFACTURERA TEXTIL: DIAGNÓSTICO ACTUAL

A continuación se observa cómo se están desarrollando las empresas del sector¹² de fabricación de prendas de vestir en el país y en la ciudad de Cuenca, siendo esta una área muy dinámica y cambiante, donde si las empresas no se adaptan al mercado y si no están innovando, puede que su existencia dentro de la misma sea reducida y este propensa a la extinción.

2.1 Análisis PEST

Se realizó un análisis de los factores que están fuera del alcance de las empresas del sector pero tienen una influencia directa en su desenvolvimiento. Los factores son: políticos-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos (PEST) que se conocerá a continuación:

2.1.1 Factores Políticos-Legales

La ayuda por parte de las entidades estatales ha sido limitada, pero en los últimos años ha existido un cambio y es a partir de la Constitución del Ecuador del 2008, que se pone énfasis en apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas. Es por eso que las acciones más importantes son: la ley de Economía Popular y Solidaria y el cambio de la matriz productiva, como veremos a continuación:

a) Ley de Economía Popular y Solidaria

Esta Ley entró en vigencia el 10 de mayo de 2011, con Registro Oficial N. 444. La Economía Popular y Solidaria que fue planteada en la última Constitución de Montecristi del 2008, en la que se denomina como una

¹² Empresas del sector se entiende a todas las pequeñas organizaciones que elaboran productos similares, que cuentan con condiciones similares y que compiten entre sí para poder vender sus productos.

alternativa para alcanzar el Sumak Kawsay¹³, y crear un cambio a este sistema capitalista que ha estado expuesta en el Ecuador desde la época de la Colonia, en la que solo un grupo reducido de personas eran los beneficiarios, mientras que la mayoría de la población vive en pobreza.

Definición

“Es la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital”. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2012, p.15)

Base Legal

Artículo 283 de la Constitución de la República

“Establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”. (Constitución del Ecuador, 2008, p. 134)

Artículo 311 de la Constitución de la República

El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán

¹³ Sumak Kawsay.- Plenitud de la vida, concepción andina ancestral de la vida Es una concepción andina ancestral de la vida que se ha mantenido vigente en muchas comunidades indígenas hasta la actualidad. Sumak significa lo ideal, lo hermoso, lo bueno, la realización; y kawsay, es la vida, en referencia a una vida digna, en armonía y equilibrio con el universo y el ser humano. (Kowii, 2011, p.6)

un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria. (Constitución del Ecuador, 2008, p. 143)

Artículo 319 de la Constitución de la República

Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresas públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas”. (Constitución del Ecuador, 2008, p. 146)

Este sistema económico popular y solidario se basa en cinco principios:

- **“Autonomía de subsistencia al interior de las economías domésticas.-** Trata de impulsar la articulación entre familias, comunidades o cooperativas por medio del autoconsumo de los bienes y servicios producidos por los mismos.
- **Reciprocidad.-** Se basa en la simetría de las donaciones voluntarias y las ayudas mutuas, evadiendo el paternalismo y la unilateralidad.
- **Redistribución progresiva.-** Se apoya en la promoción de un sistema tributario equitativo y la distribución eficiente de recursos monetarios recaudados con inversión pública.
- **Regulación.-** Se promueve la competencia, evitando monopolios perversos; además se elimina la presencia de intermediarios haciendo que prevalezca el intercambio directo a precios justos sin distorsión ni altos márgenes que reduzcan la competitividad.
- **Planificación.-** Se fundamenta en el reconocimiento de las organizaciones y redes de Economía Social y Solidaria para determinar políticas públicas acordes a su actividad y necesidades”. (Dirección de Producción de Estadísticas Económicas, Codesarrollo, 2011).

b) Cambio de la Matriz Productiva

Ecuador desde la época Colonial ha sido un gran exportador de materia prima de excelente calidad como es el cacao, banano, café, petróleo, entre otros, y simultáneamente ha sido un buen importador de bienes y servicios de los mismos productos pero con un mayor valor agregado, donde en muchos de los casos los precios eran impuestos por los países o empresas que compraban y donde la competencia por vender estos productos es alta. El país se encuentra en una etapa de crecimiento donde para que este desarrollo perdure en el tiempo es necesario primero un cambio de mentalidad en la población y luego el cambio en la matriz productiva.

Definición.-

“La forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, denominamos matriz productiva”. (Transformación de la Matriz Productiva, 2012, p.7)

Para que se de este cambio el país por parte del poder Ejecutivo se encuentra implementando políticas para dar las facilidades para que se pueda dar esta transformación.

Cambios en la normativa como la creación del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión. (COPCI), donde basado en beneficios fiscales para motivar a la gente a crear su propia empresa. También la ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, provee reglas claras para que las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas compitan en un mercado justo.

El país está tratando de dar todas las facilidades como vialidad, servicios básicos, sistema de transporte, etcétera, pero esto es un proceso que con el tiempo se irá dando el cambio de la matriz productiva se calcular que se podrá dar en unos 25 años, pero como en todo ámbito de la vida ahora es la parte crucial en donde sí se forman buenas bases los frutos serán buenos.

Se ha identificado 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas en donde la industria manufacturera textil se encuentra en el tercer sector en la industria de bienes. En el Anexo N.5 se detalla el cuadro.

Por parte del Gobierno Nacional a través del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), se están desarrollando los Centros de Fomento Productivo (CFP), que son programas exclusivos para el sector textil y calzado.

El Estado pone a disposición los bienes públicos para una completa infraestructura de la cadena de producción, donde se encontraran laboratorios, plantas experimentales, además se ofrecerá capacitación técnica, bibliografía técnica, soporte productivo industrial con eficiencia ambiental, entre otros; además financiera con el 70% o con un monto máximo de USD \$ 1,4 millones.

En Cuenca la Empresa Pública Municipal de Desarrollo Económico (EDEC EP), apoya estos proyectos donde ponen a disposición este programa dentro del Parque Ecoindustrial Chaullayacu.

El Gobierno Nacional, con razón de motivar a las empresas está implantando el programa “Hace Bien y Hace Mejor” que se basa en la colocación de sellos a las organizaciones que cumplen con las 4 Éticas Empresariales que son: a) obligaciones laborales con los trabajadores b) compromiso con la ciudadanía, que es el pago oportuno de impuestos c) Estado y d) medioambiente.

2.1.2 Factores Económicos

Ecuador es la octava economía más grande de América Latina, basado gran parte en las exportaciones, donde los mayores rubros son materias primas en los que resaltan el petróleo, frutas y animales. En esta última década ha adquirido un sostenible crecimiento, una muestra claro es que el país no tuvo recesión en la crisis económica mundial del año 2009 a pesar de no tener moneda propia. (CEPAL, 2010. p.128).

En el año 2007 se pagó la deuda contraída con el FMI, desde ahí, Ecuador está enfocado en la inversión pública como es hidroeléctricas, carreteras, aeropuertos, puertos, hospitales, colegios, universidades entre otros.

Existe todavía bastante desigualdad donde el 20% de la población más rica posee el 54,3 % de la riqueza y el 91 % de las tierras productivas, mientras el 20 % de la población más pobre apenas tiene acceso al 4,2 % de la riqueza y tiene en propiedad sólo el 0,1 % de la tierra. (Economía de Ecuador, 2012, p.2)

La **pobreza** ha disminuido desde diciembre de 2006 hasta diciembre de 2011 donde 93.700 ecuatorianos ascendieron a la clase media, el porcentaje de pobreza en el año 2012 es del 32.4 %. La desigualdad también ha disminuido, el coeficiente de Gini¹⁴ en el año 2012 fue de 0,471. Esto implica que la pobreza está disminuyendo y que la riqueza está siendo mejor distribuida.

Los **acuerdos comerciales** con otros países como Estados Unidos, la Unión Europea y el Mercosur no han sido firmados aún, donde si estos se ejecutaran, el área textil pueden verse altamente afectada, externamente debido a que los productos van a dejar de ser competitivos e internamente el ingreso de los productos de estos países hará que el mercado nacional no consuma lo elaborado en el país sino prefiera vestir con ropa extranjera.

¹⁴ Coeficiente de Gini.- Mide el grado de desigualdad en la distribución del ingreso en una sociedad determinada. (<http://berclo.net/page01/01es-gini-coef.html>).

También ha existido incremento en los **impuestos** como es el caso del predio urbano que es competencia de los municipios, El Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) en el año 2011 paso del 2% al 5%, que incluyen exenciones cuando se compra materias primas, bienes e insumos que sirvan para fabricar productos de exportación, los mismos que deben estar contempladas en la normativa.

La **tasa de inflación** en el año 2011 fue de 5,41% y presenta una mejora en el año siguiente con un 4,16% debido a la normalización de los precios en las industrias, esta inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU). (BCE, 2013).

El financiamiento para las pequeñas empresas es vital para que puedan invertir en su empresa, es por ello que es necesario conocer sobre el porcentaje de interés que es cobrado en el sistema financiero nacional, donde la tasa activa es del 8,17% en los años 2011 y 2012. (BCE, 2013).

Aporte del sector manufacturero al PIB del Ecuador entre los años 2000 y 2012.

En los diez últimos años comprendidos entre el 2002 y el 2012 la Industria Manufacturera excepto la refinación de petróleo, produjo un total de USD \$ 73.309.516, el PIB en el país en este mismo período llego a USD \$ 589.495.992. En promedio esta actividad aporta con el 12,44% al PIB, siendo la actividad que más produce seguido por las actividades petroleras y de minas.

Como observamos en la Tabla N. 2.1 la actividad manufactura año tras año ha incrementado su producción pero su porcentaje en aporte al PIB está disminuyendo, esto se debe principalmente al ligero crecimiento que tiene esta actividad por su falta de tecnología y desarrollo de la misma, en segundo lugar el crecimiento que están teniendo las demás industrias. En el año 2012 el porcentaje de participación del sector al PIB está por debajo de la media en un 2,3%.

TABLA N. 2.1 APOORTE DEL SECTOR MANUFACTURERO AL PIB**(Miles de dólares)**

AÑOS	MANUFACTURA (Excepto refinación de petróleo)	TOTAL PIB	% MANUFACTURA EN EL PIB POR AÑO
2.002	4.176.340	28.548.945	14.63%
2.003	4.345.472	32.432.859	13.40%
2.004	4.621.154	36.591.661	12.63%
2.005	5.136.671	41.507.085	12.38%
2.006	5.742.829	46.802.044	12.27%
2.007	6.077.119	51.007.777	11.91%
2.008	7.447.386	61.762.635	12.06%
2.009	7.699.188	62.519.686	12.31%
2.010	8.353.568	67.513.700	12.37%
2.011	9.496.629	76.769.700	12.37%
2.012	10.213.160	84.039.900	12.15%
Total	73.309.516	589.495.992	12.44%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Por motivos de que no existe información hasta el año 2012 sobre el valor monetario en dólares que aporta el sector textil de fabricación de prendas de vestir a la industria manufactura no se puede detallar su representación porcentual en el PIB.

Según el Banco Central del Ecuador (BCE), en su informe de Cuentas Nacionales Anuales en el año 2009, se dispone de una proyección por un valor de USD \$ 443 millones de dólares de la fabricación de prendas de vestir, el PIB en este año es de USD \$ 62 mil millones, es decir su representación es del 0,714%, pero según Ecuadormoda en su documento Estadísticas del Sector, el aporte del sector textil al PIB en los últimos años el aporte se ha mantenido estable alrededor del 1,1%.

2.1.3 Factores Socioculturales

El área textil ecuatoriana es de carácter social pues genera empleo, demandando una amplia cantidad de mano de obra calificada y no calificada, creando trabajos directos e indirectos. Esta área moviliza a otros sectores económicos con es el transporte, banca, comercio, entre otros.

En diciembre del año 2011 se dio por primera vez en la economía del país, que el empleo pleno¹⁵ de 49.9 % fue mayor que el subempleo¹⁶ en 44.2 %, también a finales del año 2012 el desempleo en el país obtuvo un cifra del 4,12%.

Según el último Censo Económico del año 2010, realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), En el país existen 2.059.504 de ciudadanos trabajando en 20 actividades que son delimitados por el CIIU 4. Donde la mayor actividad en tener personal ocupado es el comercio al por mayor y al por menor con 611.390 ciudadanos que corresponde al 29,69%, luego le sigue la industria manufacturera que es la segunda actividad que más emplea a los ecuatorianos con 266.908 personas, que corresponde al 12,96%.

Conjuntamente se analiza el número total de empresas que existe en el país, donde al igual que en el número de empleados, la actividad que mayor número de empresas tiene es el comercio al por mayor y al por menor con 269.751 unidades que representa el 53,93%, pero en segundo lugar están las actividades de alojamiento y servicios de comidas con 51.815, que constituye el 10,36% y en tercer lugar están las empresas de la industria manufacturera con 47.867 compañías que representan un 9,57%, como se observa en la tabla N. 2.2:

¹⁵ Empleo Pleno.- es aquel que incluye seguridad social, vacaciones, décimo tercer y décimo cuarto sueldo, utilidades, etc. (Economía de Ecuador, 2012, p.3).

¹⁶ Subempleo.- Situación de una economía en que no está plenamente aprovechada la fuerza de trabajo o ésta es utilizada por debajo de su cualificación profesional, o bien el trabajo se presta en jornada laboral inferior a la normal. (Santillana, <http://servicios.elpais.com/diccionarios/castellano/subempleo>).

TABLA N. 2.2 TOTAL PERSONAL EMPLEADO Y NÚMERO DE EMPRESAS SEGÚN EL TIPO DE ACTIVIDAD EN ECUADOR

Clasificación por actividad	Total Personal Ocupado	Porcentaje	Número de Empresas	Porcentaje
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	37.280	1.81%	987	0.20%
Explotación de minas y canteras.	13.795	0.67%	151	0.03%
Industrias manufactureras	266.908	12.96%	47.867	9.57%
Sumi. electricidad, gas, vapor, aire	8.692	0.42%	273	0.05%
Distribución de agua; alcantarillado	6.354	0.31%	331	0.07%
Construcción	32.849	1.59%	1.550	0.31%
Comercio al por mayor y al por menor	611.390	29.69%	269.751	53.93%
Transporte y almacenamiento	49.200	2.39%	5.228	1.05%
Alojamiento y de comidas	153.295	7.44%	51.815	10.36%
Información y comunicación	51.841	2.52%	19.761	3.95%
Financieras y de seguros	48.145	2.34%	3.366	0.67%
Actividades inmobiliarias	9.701	0.47%	1.706	0.34%
Profesionales, científicas y técnicas	62.318	3.03%	13.324	2.66%
Servicios administrativos y de apoyo	63.399	3.08%	5.817	1.16%
Administración pública y defensa	185.042	8.98%	4.009	0.80%
Enseñanza	227.688	11.06%	13.081	2.62%
Atención de la salud humana	106.634	5.18%	15.909	3.18%
Artes, entretenimiento y recreación	22.676	1.10%	5.626	1.12%
Otras actividades de servicios	102.072	4.96%	39.631	7.92%
Organizaciones y órganos extraterritoriales	225	0.01%	34	0.01%
Total	2.059.504	100.00%	500.217	100.00%

Fuente: Censo Económico 2010

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En la provincia de Azuay existen 35.150 empresas que representa el 7% del total de todo el país, en la que trabajan 133.974 ecuatorianos que representa el 6,5% de toda la población que trabaja, La industria manufacturera es la segunda actividad más representativa de la provincia con 4.886 empresas que ofertan plazas de trabajo para 27.572 azuayos. INEC (Censo Económico 2010), como se observa en la tabla N. 2.3:

**TABLA N. 2.3 NÚMERO DE EMPRESAS Y PERSONAL OCUPADO
PROVINCIA DEL AZUAY**

CLASIFICACIÓN POR ACTIVIDAD	NÚMERO EMPRESAS	TOTAL PERSONAL OCUPADO
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	134	1.269
Explotación de minas y canteras.	17	242
Industrias manufactureras	4886	27.572
Sumi. electricidad, gas, vapor, aire	13	393
Distribución de agua, alcantarillado	15	1.443
Construcción	153	1.585
Comercio al por mayor y al por menor	17312	40.419
Transporte y almacenamiento	538	2.826
Alojamiento y de comidas	3297	8.790
Información y comunicación	1016	2.254
Financieras y de seguros	317	3.063
Actividades inmobiliarias	200	683
Profesionales, científicas y técnicas	1339	3.043
Servicios administrativos y de apoyo	412	3.247
Administración pública y defensa	319	8.479
Enseñanza	728	14.621
Atención de la salud humana	1623	6.674
Artes, entretenimiento y recreación	391	1.414
Otras actividades de servicios	2562	5.951
Organizaciones y órganos extraterritoriales	3	6
Total	35.275	133.974

Fuente: Censo Económico 2010

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

La ciudad de **Cuenca** es la tercera ciudad del Ecuador en importancia y tiene una población de 505.585 habitantes, donde el 52,6% son mujeres y el 47,4% son hombres; su población económicamente activa es de 102.587 mujeres y de 128.485 hombres; los cuales solo 89.456 están asegurados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social(IESS). La educación promedio de sus habitantes es de 10,4 años de escolaridad para los hombres y mujeres de más de 24 años y tiene un analfabetismo del 4,9% de personas mayores de 15 años que no saben leer ni escribir. (CENSO POBLACIONAL, INEC, 2010).

Aproximadamente el 80% de las actividades de la provincia del Azuay se encuentran en esta ciudad. Aquí existen **28.246 empresas** tanto públicas como privadas, donde trabajan 116.505 personas. En esta investigación nos enfocamos en el C 14 fabricación de prendas de vestir que tiene un número de **139** empresas entre micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.

El **salario mínimo** de los ecuatorianos y cuencanos en el año 2011 fue de USD \$ 264 dólares y para el año 2012 fue de USD \$ 292 dólares, teniendo un incremento año tras año, debido a las políticas salariales que implementa el Gobierno Nacional. De igual forma según datos del INEC, el valor de la canasta básica familiar ha incrementado ya que en año 2011 el valor fue de USD \$ 578,04 dólares y en el 2012 fue de USD \$ 595,70 dólares.

2.1.4 Factores tecnológicos

En nuestra época el factor tecnológico se ha convertido en el factor determinante para la desarrollo de cada sociedad, generando un cambio en el estilo de vida de las personas, la tecnología cada vez está creciendo a pasos agigantado, donde las empresas se ven obligadas a adaptarse a este ritmo.

En las empresas fabricantes de prendas de vestir el uso de maquinaria, de las TIC, hace que las empresas sean competitivas y productivas, es decir está generando que se desarrolle nuevos productos, la diversificación de los mismos, la mejora de la calidad, mayor producción y menores tiempos de elaboración.

La tecnología es indispensable en las pequeñas empresas y tiene que ser aplicada a todos sus procesos, lo que permitirá estar en un mejor contacto con los proveedores y clientes, pero el no uso de tecnología hace que las empresas se empiecen a quedar fuera del mercado. Para que las tecnologías sean adaptadas de forma correcta a la empresa se tiene que elaborar estudios de necesidades, donde debido a la falta de recursos financieros la mayoría de organizaciones en este sector solo realiza un benchmarking, donde adaptan tecnología por que el mercado lo está haciendo y más no por razones estratégicas o por cumplir con una planificación empresarial.

El gobierno Nacional y la industria textil ecuatoriana están realizando grandes esfuerzos para hacer inversiones en post de adquirir tecnología de última generación, con el objetivo de poder competir con las empresas extranjeras. Estos esfuerzos realizados por las empresas muestran una buena

Gráfico para la economía nacional ya que demuestran sus deseos de permanencia en el mercado y la aceptación de sus productos por los consumidores.

El objetivo es que las empresas puedan tecnificar sus insumos tecnológicos que se encuentran obsoletas o no disponían y equipar a 145 industrias para que se pueda mejorar la productividad laboral y la intensidad del capital en un 10% tomando como año base al 2011 y además contribuirá al crecimiento del PIB en un 0,5%, sumado a que el Gobierno brindará facilidades como: incentivos arancelarios, tributarios, financieros, compras del sector público y acceso a crédito en condiciones favorables. Ministerio de Industrias y Productividad, MIPRO, 2012.

2.2 ANÁLISIS FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

Basados en la información externa que se recopiló en el análisis PEST y la información interna que plantea los autores Montaña y Wygard sobre la industria ecuatoriana que se encuentra en el Anexo N. 6 se procedió a realizar la siguiente matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del sector.

2.2.1 Factores Externos

Son aquellos que las empresas del sector manufacturo textil cuencano no puede manejar y son los factores que desarrollan en el mercado, en la presente investigación para este sector se detectaron las siguientes oportunidades y amenazas:

Tabla N. 2.4 Factores Externos

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Fácil acceso para contratos públicos como (Hilando el Desarrollo). ✚ En el mundo globalizado que vivimos ha generado que el consumismo por prendas de vestir sea alto. ✚ Buena reputación de la ropa cuencana en el mundo. ✚ Políticas de protección comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mala percepción del producto nacional. ➤ Altas tasas de interés y trabas para acceso al financiamiento. ➤ Barreras burocráticas. ➤ Trabas arancelarias para exportar a otros países. ➤ Alta competitividad entre empresas. ➤ Alto grado de dependencia con proveedores

<ul style="list-style-type: none"> ✚ Facilidad para realizar convenios y alianzas comerciales con otras empresas del sector privado. ✚ Responsabilidad social y de ayuda de las grandes empresas hacia las pequeñas. ✚ Apoyo por parte del Gobierno Nacional para que las pequeñas empresas participen en ferias, exposiciones a nivel nacional e internacional. ✚ Facilidades para poder exportar. 	<p>e intermediarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mercado ilegal (Contrabando). ➤ Importación de prendas de vestir desde China, Estados Unidos, etc. ➤ Acuerdos comerciales con otros países. ➤ Para el año 2012 el país tuvo una inflación del 4,84%. ➤ Inestabilidad en la economía mundial. ➤ Nivel de Morosidad. ➤ Baja productividad industrial.
---	--

Fuente: Presente Investigación.

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

2.2.2 Factores Internos

Son aquellos que las empresas del sector manufacturo textil cuencano pueden manipular porque forman parte de la empresa en la que las fortalezas y debilidades dependen de ellos mismos. En la presente investigación se detectaron las siguientes.

Tabla N. 2.5 Factores Internos

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención al cliente personalizado y detallado. ▪ Flexibilidad en la producción. ▪ Facilidad de adaptación. ▪ Sinergia entre los trabajadores. ▪ Espíritu emprendedor. ▪ Especialización en varias líneas de producto. ▪ Utilización de tecnología similar en la mayoría de empresas. ▪ Conocimiento y experiencia por parte de los dueños o administradores. ▪ Buena aceptación de las prendas de vestir cuencanas. ▪ Están asociadas a algunas entidades como la Cámara de Comercio de Cuenca (CCC), Cámara de la Pequeña Industria de Cuenca (CAPIA), entre otras. ▪ Disponen de mano de obra de bajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca inversión de capital para la producción. - Dificultad en el abastecimiento de materias primas. - Inadecuada infraestructura. - No tiene el mismo nivel competitivo que las grandes empresas. - Volatilidad de los precios de los insumos y especulación de los mismos. - Precios no competitivos. - Deficiente sistema de evaluación al personal. - Poca capacitación a mandos medios y bajos. - Limitada investigación del mercado. - En la mayoría de empresas no realizan una planificación estratégica. - Desconocimiento de requisitos para vender al mercado nacional e internacional.

costo.	<ul style="list-style-type: none"> - Limitación en la calidad del producto. - La mayoría no han logrado desarrollar estrategias de comercialización agresivas. - Utilización de forma limitada de tecnologías de información y comunicación (TICS). - Deficiente gestión administrativa. - Limitada innovación en estrategias de productos. (Nuevos diseños, moda, entre otros). - Desarrollo de nuevos productos. - Bajo control de calidad. - Informalidad del sector. - Poca información estadística.
--------	---

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

2.3 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR EN LA CIUDAD DE CUENCA

El sector manufacturero textil tiene un alto proceso de utilización de mano de obra para la fabricación de sus productos, se divide en tres partes como son la hiladura, tejeduría y fabricación de prendas de vestir.

Este último, motivo de la investigación, es un sector muy amplio debido a la diversidad de productos que se confeccionan en ella, como son los pantalones, camisas, camisetas, suéteres, chompas, chalecos, sombreros, faldas, ropa interior entre otros; son elaborados para hombres y mujeres de todas las edades y tamaños, donde se utilizan los materiales como la tela, cuero, tejidos de punto y ganchillo, etcétera, con la diversidad de colores y tamaños.

Este sector se ve en la obligación de estar en un contacto directo con los compradores, donde se analiza las modas y diseños de todos los países para tratar de acoplar al medio cuencano.

Las exigencias de mercados son altamente competitivas por la cantidad de empresas micro, pequeñas, mediana y grandes empresas, pero esto y los requerimientos de clientes locales, nacionales e internacionales han estimulado la creatividad en el diseño, la calidad de las prendas, la diferenciación de



productos, mejoras en procesos y la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles al interior de las empresas.

Estas estrategias tienen como finalidad reducir los ciclos de producción aportando flexibilidad y rapidez en la producción, también con la intención de mantenerse en el mercado para luego poder incrementar su producción y por ende la mejora en su rentabilidad.

Las empresas cuencanas en la mayoría han optado por especializarse en la elaboración de determinadas prendas, debido a que realizan en pequeñas cantidades que se encuentran dirigidas a cubrir nichos específicos de mercado, los mismos que tratan de entregar los pedidos de la forma más rápida.

Según el Presidente Ejecutivo del AITE Javier Díaz, por las inversiones y reinversiones de las empresa textiles ha producido una mejora en la competitividad del producto nacional gracias a las economías de escala¹⁷, a esto se suma el apoyo que brinda el Gobierno Nacional que se ve reflejado en el incremento de ventas y el ingreso a nuevos mercados.

Existe una gran dificultad, la percepción de los consumidores hacia la ropa ecuatoriana no es buena, es por eso la preferencia hacia las prendas de vestir de marcas reconocidas a nivel mundial sin dar gran importancia a su elevado costo comparado con el producto nacional.

Mantenerse en el mercado es difícil debido a los costos y la mala calidad de la materia prima nacional, lo que obliga a importar las materias primas pero muchas empresas que han obtenido una estabilidad financiera deciden por importar todo antes de elaborar en el país debido a que les resulta más económico comprar en el extranjero que elaborar las prendas en la ciudad.

¹⁷ Economía de escala.- Poder que tiene una empresa cuando alcanza un nivel óptimo de producción para producir más a menor coste, es decir, a medida que la producción en una empresa crece, sus costes por unidad producida se reducen. Cuanto más produce, menos le cuesta producir cada unidad. Andrade. <http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/14-competitividad/20-economias-de-escala>

2.4 CADENA INDUSTRIAL

Está constituida por el conjunto de etapas del proceso de producción que va desde las materias primas a la satisfacción de la necesidad final del consumidor, pudiendo ser un bien material o a un servicio (Stoffaes, 1980, p.9).

En cada área de transformación de los productos que ofertan las empresas, ellos tienen la posibilidad de vender a sus clientes industriales directos, intermediarios y a los consumidores finales, donde tienen que estar preparados para los cambios en las necesidades que exijan los clientes en cada una de estas etapas, es por eso que las empresas industriales deben aplicar un marketing estratégico donde analicen al mercado y puedan mejorar o desarrollar nuevos productos que se ajuste a las necesidades del mercado de forma anticipada o justo a tiempo.

2.4.1 Estructura de la cadena industrial

El autor Jean Jacques Lambin en su libro Marketing Estratégico tercera edición plantea una estructura típica de la cadena industrial, la misma que se divide en cinco etapas y cada una posee cambios o mejoras como se desarrollan a continuación:

a) **“Primera transformación:** La demanda de las materias primas que son convertidas en productos brutos.

b) **Transformación final:** La demanda de los productos brutos que serán convertidos en productos tratados, es decir son más elaborados.

c) **Primera incorporación:** La demanda de los productos transformados que son utilizados para fabricar productos terminados, o también pueden ser componentes de otros productos.

d) **Incorporación final:** La demanda de los productos acabados que son incorporados a los productos terminados destinados a la demanda final.

e) **Ensambladores:** La demanda de una gran variedad de productos, que serán montados por un instalador para constituir sistemas o grandes conjuntos”. (Lambin, 1995, p.90 - 91).

2.4.2 Proceso Productivo

Para el proceso productivo de la fabricación de prendas de vestir se ha tomado como referencia el modelo que plantea la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), del cual Ecuador es miembro y el que utiliza la empresa de confección de ropa deportiva “FRADA”.

Este proceso de producción es un modelo básico que se utiliza en las empresas de fabricación de prendas de vestir, obviamente este varía dependiendo el producto específico que se vaya a realizar, como se observa en el gráfico N. 2.1, donde se involucran cuatro acciones como son: las operaciones, transporte, inspecciones y almacenamiento, conformado en once etapas como:

- 1) Compra y adquisición de materiales e insumos.-** En esta etapa se realiza la búsqueda y negociación con los proveedores, se establece tiempos y formas de pago y los tiempos de entrega de los materiales e insumos, esta es la parte vital porque aquí se analiza lo más óptimo para la empresa tanto en precios, calidad, entrega.
- 2) Transporte de materiales e insumos al área de fabricación.-** Se da cuando efectivamente ya se moviliza lo adquirido, en esta etapa es vital la supervisión donde se verifica que todo esté completo.
- 3) Diseño.-** Para esta etapa se analiza los requerimientos realizados por los clientes donde se realiza el proceso de planteamiento del producto.
- 4) Precostura.-** Es la operación del tendido de la tela, el corte y el tamaño.
- 5) Costura.-** Se unen las piezas previamente acondicionadas de acuerdo al diseño.
- 6) Acabado.-** Se dan los últimos retoques a la prenda donde se colocan botones entre otros.
- 7) Supervisión control de calidad.-** Personal calificado analiza minuciosamente que todo haya sido elaborado de acuerdo a lo planeado, si existe alguna falla este vuelve a la operación para que la prenda sea arreglada.

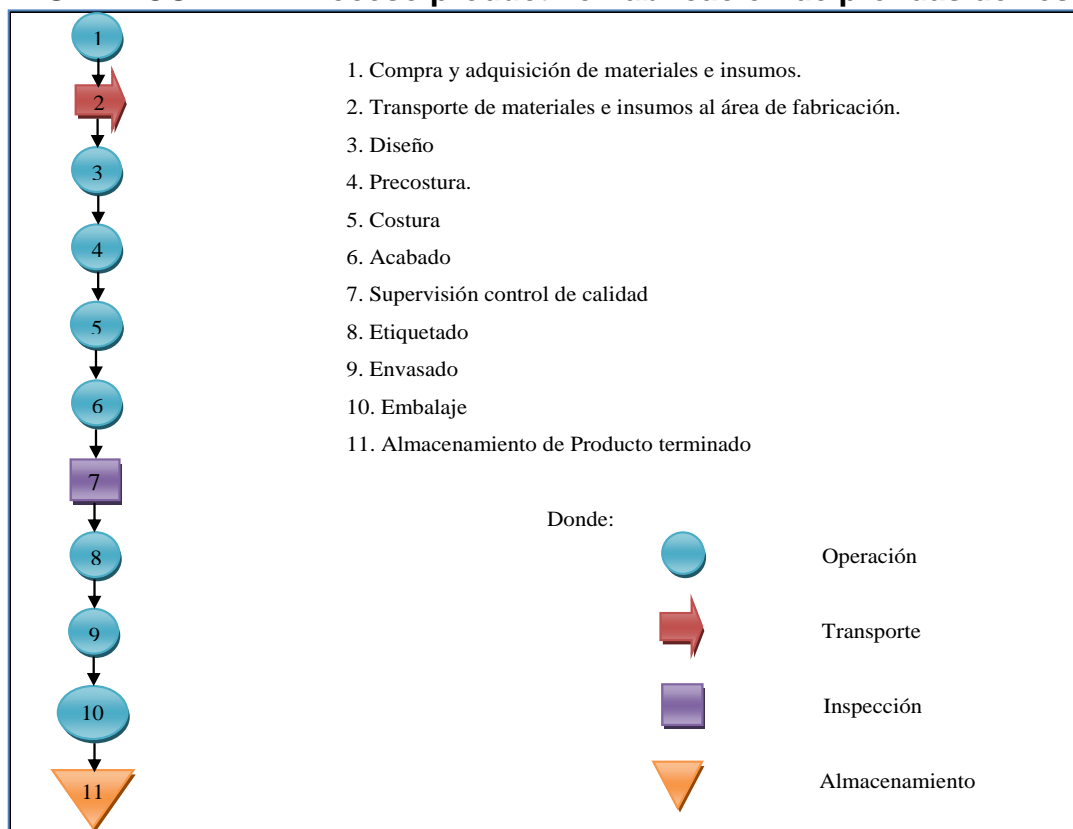
8) Etiquetado.- Las prendas al cumplir con la supervisión se procede a colocar la etiqueta, esta etapa en la mayoría de casos se las realiza en la etapa de acabado.

9) Envasado.- Estructura que tiene contacto con la prenda, y es lo que se va a utilizar para colocar en el punto de venta que estará en contacto con el consumidor.

10) Embalaje.- Sirve para proteger al producto cuando se lo transporte de un lugar a otro, es decir colocar en cajas.

11) Almacenamiento de Producto terminado.- Es tener en bodegas el producto listo para la venta o distribución.

GRÁFICO N. 2.1 Proceso productivo Fabricación de prendas de vestir



Fuente: Adaptación CEPAL

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

2.4.3 Tipos de Unidades Productoras

La heterogeneidad y diversidad del sector manufacturero textil ecuatoriano en el área de Fabricación, hace que se agrupe en dos sectores:

a) Sistema Empresarial

Son aquellas empresas que poseen maquinaria óptima, donde realizan producción en serie, poseen una estructura organizativa innovadora, separada con departamentos, con personal con buenos conocimientos constante capacitación, dispone de recursos financieros o fuentes de financiamiento.

b) Sistema Artesanal

Son aquellas empresas que poseen precaria maquinaria que gran parte de su producción es realizada a mano, su estructura organizativa es simple donde no existe un encargado por área sino el dueño o gerente realiza gran parte de las actividades, el conocimiento del personal es mínimo, poca capacitación y su forma de financiamiento es limitada.

El autor Keith Pavitt también dice los que utilizan este sistema se encuentran dominados por los proveedores, en la mayoría de los casos son las empresas que suministran los bienes de capital y los de bienes intermedios. Es decir ellos tienen una dependencia de otras empresas y están sujetos a sus requerimientos.

2.5 COMPETITIVIDAD EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS MANUFACTURERAS TEXTILES.

La competitividad en las empresas es la habilidad para ser líder en costos, ofrecer productos diferenciados y tener la capacidad para servir a segmentos de mercados especializados. (Porter, 1991)

En el mundo desde años atrás, existe un fenómeno llamado globalización¹⁸ que acarrea sucesos positivos y negativos, El sector de la fabricación de prendas de vestir también está inmerso en él y tiene connotaciones negativa por que crea competencia entre las empresas a nivel mundial, pero a la vez, positivas por que incentiva a cada organización a una constante innovación, donde cada organización debe ofrecer algo diferente, donde es necesario la utilización de estrategias de producto, de procesos, organización y de mercadotecnia para poderse mantener en el mercado.

La competitividad no se presenta en toda la industria como un todo, sino en aéreas específicas con condiciones similares, en 1990 Michael Porter, indica que hay que identificar la manera de cómo ser competitivos, basarse en los recursos que se posea y utilizarlos de una manera eficiente, tratando de mejorar cada vez que se pueda.

Porter también indica que la verdadera competitividad se mide por la productividad que las empresas tengan. La productividad¹⁹ está en función de la calidad de los productos, que a su vez depende del precio y de la eficiencia productiva.

Como resultado se llega que para ser competitivos hay que reunir un conjunto de atributos que sea aplicable al mercado, que se basa en un proceso para poder alcanzarlos. Para analizar a la competitividad de una forma más específica se verá los factores innovación, calidad y eficiencia.

2.5.1 Innovación

Se define como “la introducción de un nuevo o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de

¹⁸ Globalización.- Es una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, al tiempo que la difusión acelerada de generalizada de tecnología. Fondo Monetario Internacional (FMI).

¹⁹ Productividad.- es la relación entre recursos utilizados y productos obtenidos y denota la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc. son usados para producir bienes y servicios en el mercado (Levitan, 1984).

comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores”. (Manual del Oslo, 2005, p.56).

A la vez el autor Joseph Schumpeter, define a la innovación con cinco características que son: 1) la introducción de un nuevo producto; 2) la introducción de un nuevo proceso de producción; 3) la apertura de un nuevo mercado; 4) el desarrollo de una nueva fuente de insumo, y 5) los cambios en la organización industrial.

1) Clasificación

Luis Berastain en su libro Aprender a Innovar en una pyme clasifica a la innovación en dos grupos:

a. Innovación Tecnológica

Aquella que implementa el recurso tecnológico dentro y fuera de la organización. En esta era la tecnología tiene que estar en todos los espacios de la empresa para que todos los procesos sean más ágiles y rápidos.

La tecnología en la empresa tiene que ser el eje de innovación, esta tiene que ser flexible y rápidamente adaptable para que las organizaciones puedan enfrentar los desafíos del alto número de competidores y del mercado más exigente en general.

b. Innovación no tecnológica

Es aquella que no implementa el recurso tecnológico dentro y fuera de la organización. En algunas empresas de fabricación de prendas de vestir se da una resistencia al cambio, porque debido a la inseguridad y el desconocimiento por parte de algunos empresarios está haciendo que las empresas se estén quedando relegadas.

2) Formas de medición

Barastein plantea que para medir la innovación existen dos formas:

a. Innovación Incremental:

Es aquella que es obtenida a través de una mejora progresiva en de los bienes y servicios que ofrece una empresa.

b. Innovación Radical:

Implica una ruptura sobre la tecnología anterior, un cambio en las pautas de consumo establecidas, una nueva tecnología.

3) Tipos de innovación

La descripción realizada por ambos autores en la definición de innovación tiene características muy similares de las cuales resaltan los cuatro tipos de innovación que son: innovación de producto; innovación de proceso, innovación de mercadotecnia e innovación de organización.

Si las empresas fabricantes de prendas de vestir desean mantenerse, crecer y lograr una estabilidad en el mercado las empresas tienen que innovar de forma periódica con nuevos diseños, formatos, usos, modas, tamaños, esto se logra con un continuo contacto con el mercado.

El mercado o demandantes cada vez son más exigente y tratar de cubrir sus necesidades se torna complejo es por eso, que las empresas tienen que innovar y los pasos previos que tienen que seguir es realizar investigación y desarrollo.

Tener presente que la innovación se puede implementar en cualquier área de la empresa, estos no necesariamente tienen que ser cambios radicales, sino hay que introducir novedades para que ayuden a agilizar los procesos.

La innovación es el eje fundamental para el desarrollo de estrategias, donde el objetivo es hacer algo novedoso y si es posible que sea difícil de imitar y con el perfeccionamiento de los procesos para poder competir y aprovechar oportunidades que el mercado ofrece, en la que hay que estar acorde a la competencia y tratar de superarle.

En las pequeñas empresas esto se realiza a mínima escala, debido a que se requiere personal capacitado, inversión de capital y sus resultados por lo general se refleja al mediano o largo plazo.

2.5.2 Calidad

Es “la totalidad de las características de una entidad que le otorgan su aptitud para satisfacer las necesidades expresadas e implícitas”. Normas ISO 9000-2000²⁰

La calidad en empresas que elaboran prendas de vestir constantemente están sufriendo numerosos cambios por eso es necesario la mejora continua de todos los recursos tanto humanos, financieros, operacionales, tecnológicos y administrativos, estas mejoras ayudan a comprender que el mercado siempre tiene nuevas necesidades, deseos o satisfacciones.

La mayoría de compañías del mercado textil trata de acceder a normas o estándares de calidad para que sus productos sean aceptados en la ciudad, en la provincia, a nivel nacional e incluso se abren puertas como la exportación de las prendas a otros países, para ello dentro tienen que involucrar a todo el personal, donde conozcan con exactitud a donde se deseada llegar y se necesita el compromiso de cada uno para lograrlo en menor tiempo.

Luego de haber alcanzado la calidad deseada, se tiene que difundir al mundo externo para que conozcan los atributos de los productos que se oferta al mercado, lo difícil es poder mantener este nivel. Lo recomendable es un buen control, que permita llegar a la calidad en el diseño que significaría no solo corregir o reducir defectos sino prevenir que esto suceda.

La calidad en la actualidad se ha convertido en uno de los requisitos esenciales del producto y también es un factor estratégico para mantenerse en el mercado y lograr el reconocimiento del mercado.

²⁰ Normas ISO.- Siglas inglesas que significan International Standarization Organization, entidad encargada de favorecer la normalización en el mundo.



Hacer estos cambios acarrea al inicio inversión, pero esto luego servirá para lograr un mayor ahorro debido a que se reducirá desperdicios, se reutilizará materiales y como resultado se obtendrá mayor utilidad.

2.5.3 Eficiencia

“En un sentido amplio, consiste en reconocer e interpretar las condiciones dentro de las cuales opera la organización y establecer lo que es correcto hacer para adecuar su actuación a las condiciones del entorno. Es la capacidad para definir las premisas de la acción administrativa en función de la situación”. (Pacheco, Castañeda, Caicedo, 2004, p. 154)

La eficiencia es conocer a donde queremos llegar, es decir las metas y objetivos, luego se debe conocer cuáles son todos los recursos que dispone la empresa, para de esa manera utilizar lo mínimo y conseguir lo planteado.

Conociendo a dónde quiere llegar y los recursos que disponen las empresas, servirá de mucho porque dejarán de desperdiciar recursos humanos físicos, monetarios, tecnológicos y el tiempo porque al conocer se podrá dedicar el tiempo necesario a cada requerimiento.

La empresa también tiene que realizar un análisis profundo del historial de la empresa y del mercado antes de tomar alguna decisión. Para ver que es lo que la empresa ha venido desarrollando y porque el mercado no es estático sino tiene un dinamismo constante.

CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Desconocimiento de las estrategias de producto que desarrollaron las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca durante el período 2011-2012.

3.2 OBJETIVOS

3.2.1 Objetivo General

Conocer las estrategias de producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca en el período 2011 – 2012.

3.2.2 Objetivo Especifico

- Describir las características generales de las pequeñas empresas manufactureras textiles de la ciudad de Cuenca; como ámbito de operación; forma de organización, producción y ventas; acceso a tecnología y productos elaboran.
- Determinar el conocimiento y utilización de las estrategias de producto en las pequeñas empresas manufactureras textiles.
- Establecer el efecto que género la aplicación de las estrategias de producto sobre los ingresos.
- Determinar en que se fundamentan los dueños o gerentes de las pequeñas empresas manufactureras textiles para escoger la estrategia de producto.
- Conocer el nivel de implementación de las estrategias de producto que han aplicado las empresas.

3.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿De qué manera incidió la utilización estrategias de producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca en el período 2011 – 2012?

Tabla N. 3.1 Objetivos de la Investigación

Objetivo Específicos	Necesidades Básicas de Información	Preguntas de investigación	Técnica	Fuente
Describir las características generales de las pequeñas empresas manufactureras textiles: forma de organización, producción y ventas; acceso a tecnología, productos que elaboran y ámbito de operación.	- Definir las principales características de las pequeñas empresas.	¿Cuál es la forma de organización, sistema de producción, acceso tecnológico, los productos que elaboran y el ámbito de operación de las pequeñas empresas manufactureras textiles?	Análisis de Correspondencia.	Grupo Focal. Entrevista a expertos. Encuesta a gerentes.
Determinar el conocimiento y utilización de las estrategias de producto de las pequeñas empresas manufactureras.	- Conocer el porcentaje de conocimiento y porcentaje de utilización de las estrategias de producto en las pequeñas empresas.	¿Conoce / Utilizó las siguientes estrategias de producto como: reducción de costos, mejora de producto, desarrollo de la línea de producto y nuevos productos?	Análisis de Correspondencia.	Grupo Focal. Entrevista a expertos. Encuesta a gerentes.
Establecer el efecto que género la aplicación de las estrategias de producto sobre los ingresos.	- Encontrar el efecto positivo o negativo que tuvo sobre los ingresos	¿Considerando los factores externos cual fue el total de ventas en el período 2009-2010 y en el período 2011-2012? ¿Aplicando las estrategias usted en sus ingresos vio algún cambio?	Análisis de Correspondencia.	Grupo Focal. Entrevista a expertos. Encuesta a gerentes.
Determinar en que se fundamentaron los dueños o gerentes de las pequeñas empresas manufactureras textiles para escoger la estrategia de	- Establecer cuál es el fundamento para escoger una estrategia de producto	¿En el momento de seleccionar una estrategia de producto en que se fundamenta para realizar dicha decisión? ¿Cada qué tiempo usted aplicó estas estrategias?	Análisis de Correspondencia.	Grupo Focal. Entrevista a expertos. Encuesta a gerentes.

producto.				
Conocer el nivel de implementación de las estrategias de producto que han aplicado las empresas.	- Definir el nivel en que se están implementando las estrategias de producto en las pequeñas empresas.	¿Cuál fue el porcentaje de aplicación de las estrategias de producto utilizadas? ¿Conocer forma de medición de resultados?	Análisis de Correspondencia.	Grupo Focal. Entrevista a expertos. Encuesta a gerentes.

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

La recolección de datos se obtuvo de dos fuentes: la primaria y secundaria.

Tabla N. 3.2 Fuentes de Información

Fuentes de Información	Técnicas de Investigación	Instrumentos
Primaria	• Cualitativa (Grupos Focales, Entrevista con expertos).	❖ Cuestionario
	• Cuantitativas (Encuesta Piloto ²¹ , Encuesta).	❖ Cuestionario
Secundaria	▪ Externa (Documentos).	✓ Libros de Marketing ✓ Proyectos de Investigación ✓ Tesis ✓ Publicaciones

Fuente: Hernández y otros, Metodología de la Investigación, 2009.

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

3.5 METODOLOGÍA

La metodología aplicada en el desarrollo de esta investigación es la deductiva-exploratoria y conclusiva-descriptiva. En la investigación exploratoria se realizó el grupo focal y las entrevistas con expertos es decir de orden cualitativo; también en la investigación descriptiva se elaboró la encuesta de

²¹ Encuesta Piloto.- Aplicación del cuestionario en una pequeña muestra de encuestados con el fin de mejorarlo al identificar y al eliminar problemas potenciales. (Malhotra, 2004, p.301)

orden cuantitativo, todas estas técnicas se realizaron en un único momento siendo un estudio no experimental transversal.

3.5.1 Investigación Cualitativa Exploratoria

Para obtener información dentro de esta técnica se escogió el método de Grupo Focal y Entrevista con Expertos.

Objetivos del Grupo Focal

- Identificar las características principales de las pequeñas empresas manufactureras textiles.
- Identificar el grado de conocimiento y las acciones de estrategias de producto que han desarrollado las empresas.
- Identificar si la aplicación de las estrategias de producto tuvo impacto en los ingresos.
- Conocer cuáles son los criterios de selección al momento de aplicar una estrategia.
- Conocer cada qué tiempo han aplicación las estrategias.
- Comprender cuál fue el grado de implementación de las estrategias de producto en las empresas.

El grupo focal se desarrolló con la presencia de ocho personas, siendo un grupo homogéneo ya que el perfil de los participantes estaba conformado por Dueños o Gerentes de las pequeñas empresas manufactureras textiles del área urbana de la ciudad de Cuenca, tuvo una duración de dos horas con diez minutos, se realizó el registro de la información en cintas de audio y video, donde se respondió a todos los objetivos planteados y esta información detallada se encuentra en el Anexo N. 7. Se obtuvo amplia información de gran beneficio para la investigación como:

Las características principales.- Los encuestados respondieron que su ámbito de operación es su mayoría es local y regional, con poca participación a

nivel nacional; la organización de las empresas está bajo un formato de departamentos o no poseen ninguna estructura; el sistema de producción es artesanal y la forma que producen es por lote, por serie o por pedido; el acceso tecnológico es limitado basándose en el internet, realizar comercio electrónico con sus clientes y proveedores, adquirir maquinarias y el uso de redes sociales; los productos que más fabrican son pantalones, chompas, camisetas, medias, entre otros; la elaboración de las prendas está dirigida para hombres y mujeres de todas las edades.

Conocimiento de estrategia de producto.- Cinco de los entrevistados cuando se les pregunto si han utilizado estrategias de producto ellos respondieron en forma negativa, de forma seguida se utilizó la técnica proyectiva de asociación de palabras, en la que tenían que responder que se les viene a la mente con cada acción de las estrategias de producto. Las respuestas en cada acción fueron de forma total por parte de cada uno de las participantes, porque todos conocían, incluso detallaban y trataban de explicar cuando lo usan, posteriormente se les explicó que acciones pertenecían a cada estrategia de producto.

Aplicación de las estrategias de producto.- Se preguntó si en los años 2011 y 2012 habían aplicado estrategias donde las respuestas fueron afirmativas, es decir los Gerentes estaban aplicando pero desconocían que lo realizaban, solo tres lo hacían por previo conocimiento e investigación y que las demás lo hacían porque imitaban lo que hacia la competencia o por petición de clientes. Al poseer una cartera amplia de productos ellos utilizan de forma general las cuatro estrategias, pero de forma específica se enfocaban en la de reducción de costos y mejora del producto.

Criterios de selección para aplicar estrategias de producto.- Se obtuvieron respuestas como disponibilidad económica y tecnológica, disponibilidad de producción y personal, ingresos por obtener, las necesidades del mercado, experiencias anteriores, conocimiento del personal, la organización de las empresas y el nivel de investigación.

Planificación de la elección de las estrategias de producto.- seis participantes dijeron que las acciones que ellos realizaban eran encaminados en los montos de venta que desean alcanzar, luego realizan un cronograma donde detallas actividades, encargados y tiempos a ejecutar, en el caso que no se disponía de personal capacitado dos empresas decían que contrataban la asesoría de empresas expertas.

Cumplimiento de lo planteado.- tienen un nivel del 60% y 65% mínimo de cumplimiento debido a factores externos como problemas con proveedores, vendedores y los internos como la falta de recursos monetarios.

Forma de medición del cumplimiento de la aplicación de las estrategias de producto, se centraban en los montos de ventas, cronogramas elaborados y los reportes que entreguen los supervisores delegados, para tomar la decisión al ser empresas familiares se reunían entre todos o con los empleados y las decisiones se toman en base a cuanto ingreso ellos generan y cuánto van a invertir. Además ellos si asignan recursos económicos antes de aplicar cualquier estrategia como elaborar un prototipo y ven cual es el impacto, también desarrollan investigación, capacitan empleados y de ser necesario adquieren maquinaria.

Impacto en los ingresos por el uso de estrategias.- La mayoría respondió que sí tuvo incremento y que en los años 2011 y 2012 tuvieron en promedio un crecimiento del 5% pero fue evidente una leve incomodidad de las personas cuando se les pregunto sobre un monto específico, pero las ganancias entre ellos en el año 2009 y 2010 oscilaba entre los USD \$ 60.000 y USD \$ 130.000 dólares y que para el año 2011 y 2012 sus ingresos mensuales estaban entre los USD \$ 75.000 y los USD \$ 250.000. El impacto es notorio ya que ellos se han dado cuenta de que han incrementado clientes y al tener mayores ingresos han podido adquirir tecnología y contratar más empleados pero esto se debe también a las políticas que ha aplicado el gobierno desde el 2011 donde impulso la economía nacional limitando las importaciones de ropa.

Tiempo de aplicación.- las respuestas se basaron mayoritariamente que dependiendo lo planificado ellos cada trimestre o semestre trataron de hacer algo nuevo o cuando el mercado lo exija.

Para confirmar, profundizar y continuar con la investigación sobre estas variables se procedió a realizar las entrevistas con expertos.

Objetivo de la Entrevista a expertos

- ✔ Generar un diagnostico a través de los expertos sobre las características general las pequeñas empresas manufactureras del área urbana de la ciudad de Cuenca.
- ✔ Determinar el conocimiento y utilización de las estrategias de producto en las empresas.
- ✔ Conocer que acciones realizó la empresa cuando toma la decisión de establecer una estrategia de producto.
- ✔ Determinar quién es la persona que toma la decisión de aplicar la estrategia y quien es la encargada de verificar su cumplimiento.
- ✔ Conocer como miden o controlan el nivel de implementación de la estrategia.
- ✔ Establecer el porcentaje de incremento en los ingresos debido a la aplicación de la estrategia de producto.
- ✔ Conocer el volumen de ventas en los dos períodos de tiempo comprendidos entre 2009-2010 y 2011-2012.
- ✔ Conocer la experiencia sobre la aplicación de las estrategias

Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de 35 minutos, la mismas que se realizaron en las oficinas de cada gerente, con una cita previa. Donde enfocados en responder los objetivos planteados y para delimitar las características de las variables encontradas en el grupo focal, se realizó un cuestionario de 30 preguntas que fue previamente estructurado. Se recolecto la información mediante grabaciones de video y de voz, donde se entrevistó a ocho personas de los cuales cinco son Gerentes de pequeñas empresas que

elaboran prendas de vestir y a tres personas adicionales que están relacionadas con el tema como el Gerente de la Empresa Pública EDEC, Gerente del Centro de Diseño de la UDA y a la Directora del Departamento de Investigaciones de la Universidad Católica por estas realizando una tesis doctoral sobre el tema. Esta información de forma detallada se encuentra en el Anexo N. 8

Se obtuvo la siguiente información:

Tabla N. 3.3 Variables y características obtenidas

Variable	Características Obtenidas
Propiedad de la empresa.	Propia Familiar Sociedad.
Número de empleados.	10 – 20 20 – 30 30 – 40. 40 – 50.
Ámbito de operaciones.	Local Regional Nacional Internacional.
Tipo de unidad productora.	Artesanal Industrial.
Forma de organización de la empresa.	Departamentos Direcciones No posee.
Acceso a la tecnología.	Internet Maquinaria Transacciones electrónicas Manejo de redes sociales.
Productos que elabora la empresa.	Pantalones, pantalonetas Chompas, casacas Camisas, camisetas Medias, pijamas Zapatos, sombreros.
Para que edades de la ropa que fabrica.	Niños Jóvenes Adultos.
Atributos de las prendas.	Tipo de tela Color Tamaño

	Diseño Forma Precio Duración.
Cuántas prendas elabora al mes.	< 1000 1001 – 2000 2001 – 3000 3001 – 4000 > 4001.
Porcentaje prendas que elabora al mes vende el mismo mes.	< 50% 50 – 60 % 61 – 70 % 71 – 80 % 81 – 90% > 91 %.
Considerando todos los factores externos cual fue el monto de ventas anual en los años 2009 - 2010: y en los años 2011 - 2012.	0 – 50.000 50.001 – 100.000 100.001 – 150.000 150.001 – 200.000 200.001 – 300.000 300.001 – 400.000 400.001 – 500.000 500.001 – 1.000.000 > 1.000.000.
Estrategias de producto utilizadas en los años 2011 – 2012.	Reducir Costos Realizar productos complementarios Realizar nuevos productos Mejorar la calidad Realizar trabajos personalizados Producir por encargo.
Fundamento antes de aplicar una estrategia.	Análisis financiero Identificación de problemas y necesidades Análisis de todas las opciones de estrategias Análisis de mercado Consulta a clientes Metas a alcanzar
Acciones realizadas antes de aplicar una estrategia.	Planteamiento de presupuestos Cronogramas de acción Capacitar al personal Adaptación de recursos Investigación y desarrollo.
Recibe asesoramiento externo o interno.	Si No.
Tipo de asesoría.	Investigación Toma de decisiones Diseño Factibilidad

	Capacitación.
Presupuesto asignado para aplicar la estrategia.	< 5.000 5.001 – 10.000 10.001 – 20.000 20.001 – 30.000 > 30.000.
Persona que toma la decisión de aplicar la estrategia	Gerente Junta Gerentes Departamentales.
Departamentos involucrados en el desarrollo de las estrategias.	Comercialización Producción Administración Contabilidad Marketing.
Forma de medición del cumplimiento de las estrategias	Cumplimiento de venta Cumplimiento de cronogramas Cumplimiento de producción
Nivel de implementación de las estrategias	< 60 % 61% – 70 % 71 % - 80 % 81% - 90 % > 91 %
Forma de medición del resultado de la aplicación de la estrategia de producto	Indicadores Otros
Porcentaje de incremento de ventas por la aplicación de las estrategias de producto.	0 – 2 % 3 – 5 % 6 – 8 % > 9 %
Experiencia de la aplicación de estrategias	Excelente Buena Mala

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Con los métodos cualitativos utilizados, permitió establecer las variables y delimitar las características, donde es evidente la tecnificación y la implementación de las estrategias que han adquirido las empresas en los últimos años lo que les ha permitido mantenerse en el mercado y un incremento paulatino de sus ingresos.

Investigación Cuantitativa Descriptiva

Objetivos de la Encuesta

- ◆ Recolectar información relevante sobre las características de las pequeñas empresas manufactureras textiles del área urbana de la ciudad de Cuenca en el período 2011 – 2012.
- ◆ Determinar las estrategias de producto que desarrollaron las pequeñas empresas manufactureras textiles.
- ◆ Determinar el fundamento que utilizan las empresas para seleccionar, aplicar, medir el nivel de implementación y los resultados obtenidos de la estrategia de producto.
- ◆ Obtener el efecto que tuvo la aplicación de estas estrategias de producto sobre los ingresos de las empresas y nivel de satisfacción de gerentes.
- ◆ Conocer la relación que existen entre las variables descritas en la encuesta. el nivel de satisfacción de la aplicación de la estrategia de producto.

Las encuestas se procedieron a realizarse en dos etapas: la primera se realizó la encuesta piloto a 7 empresas; aquí se obtuvieron dos contextos importantes como: la mejorar en el planteamiento de las preguntas, donde se conoció si eran entendibles, fáciles de responder, tabular y conocer si están enfocados en los objetivos planteados; el segundo sirvió para establecer los tiempos concretos para levantar la información. El formulario estaba conformado por preguntas con y sin estructura y el formato de preguntas que utilizamos con las respectivas escalas, está especificados en el Anexo N. 10.

La segunda etapa se realizó la encuesta definitiva la que se realizó a toda la población de estudio, es decir se usó un análisis censal. El formato de la encuesta se encuentra en el Anexo N. 11.

3.6 POBLACIÓN DE ESTUDIO

El trabajo de campo se realizó a toda la población de las pequeñas empresas manufactureras textiles formales²² del área urbana de la Ciudad de Cuenca. Con la base de datos proporcionada por la CCC, CAPIA y la SC. De las tres listas proporcionadas se procedió a juntar los nombres de las empresas en una sola base de datos basado en los lineamientos de pequeñas empresas que establece la SC (Tabla N. 1.1) y según el CIIU 4 en su inciso C 14 donde se encontró un número de sesenta y tres empresas, la lista de empresas y el cronograma de visitas realizadas se encuentra en el Anexo N. 12.

La encuesta se aplicó solo a dueños, gerentes y administradores de las empresas, durante veinte días laborables en el mes de febrero y marzo del año 2014, se realizó llamadas telefónicas previas para poder conseguir las citas.

3.7 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Una vez aplicadas las encuestas se procedió a la verificación, revisión, ingreso y tabulación de la información en el programa estadístico PAS W 18. El proceso de preparación de datos se encuentra detallado en el Anexo N. 14.

3.8 ANÁLISIS DE DATOS

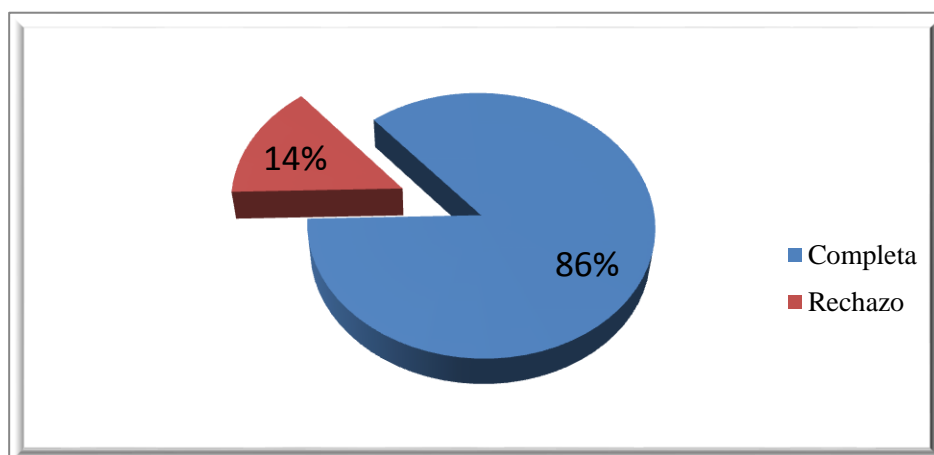
Después de ingresar toda la información se procedió a analizar cada una de las variables de la encuesta en donde se obtuvo información relevante para poder cumplir con los objetivos de la investigación, este análisis detallado se encuentran en el Anexo N. 15, en donde están las tablas con su respectiva interpretación, las variables más importantes se analizan dentro del texto de esta investigación.

²² Formales.- Estar legalmente constituidas y que se encuentren registradas en la Superintendencia de Compañías.

Total encuestas realizadas

De las 63 empresas del total de la población se pudo realizar 54 encuestas que representa el 86% y hubo un rechazo de 9 empresas lo que representa el 14%. Este último porcentaje pudo ser mayor si no se hubiera tomado medidas como insistir de forma continua para tratar de obtener las citas a través de llamadas y de visitas in situ en el lugar. La razón de no respuesta fue por negación rotunda del gerente, alegando que por políticas de la empresa, ausencia del dueño por viaje y por experiencias negativas pasadas no decidieron dar ningún tipo de información.

Gráfico N. 3.1 Encuestas realizadas



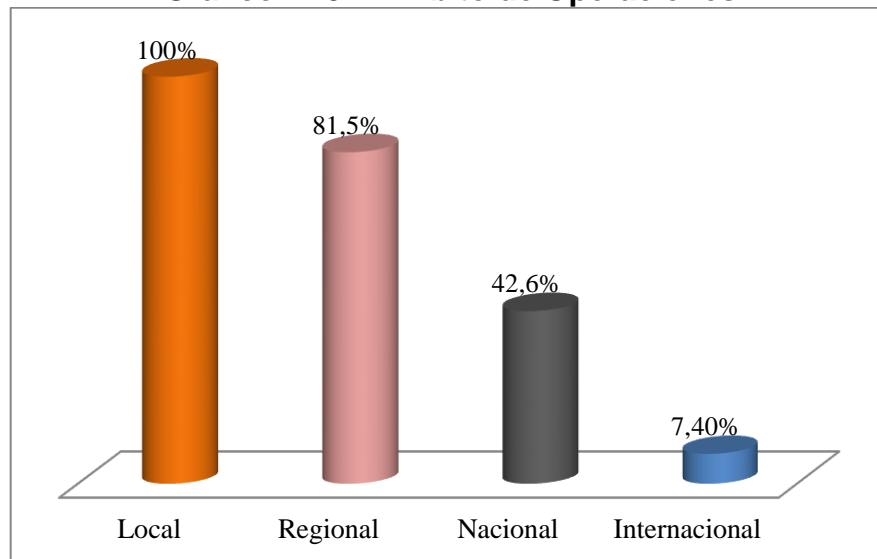
Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Es importante señalar que desde este punto todos los análisis de las encuestas se consideraron a las 54 empresas como el 100% de la población.

Ámbito de Operaciones

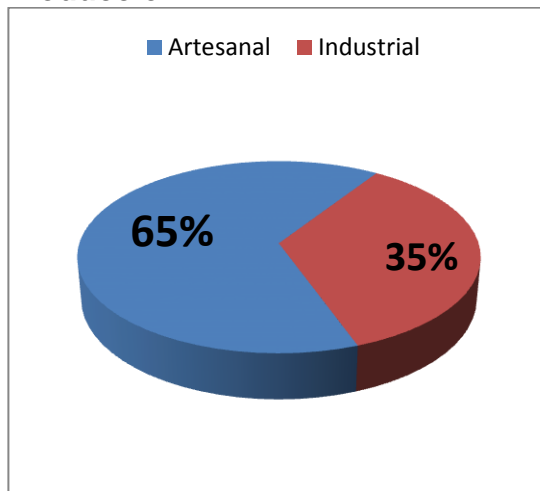
Gráfico N. 3.2 Ámbito de Operaciones



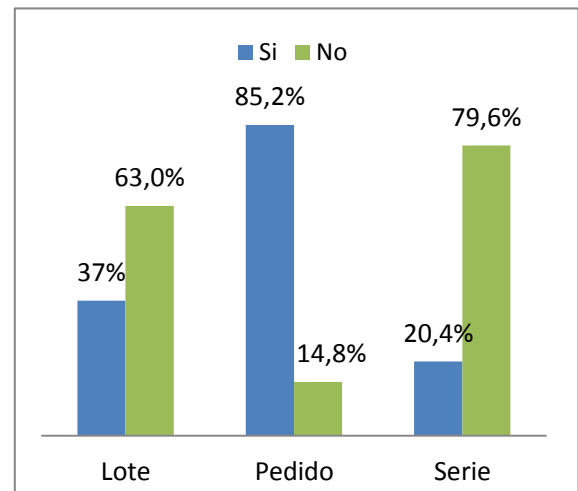
Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Por ser pequeñas empresas, el 100% de ellas se desenvuelve de forma local es decir en la ciudad de Cuenca; de forma regional tienen una participación del 81,5% comprendido por las provincia del Azuay, Cañar y Morona Santiago (Región N. 6); prosigue con la mitad del porcentaje de la anterior, al ámbito nacional con el 42,6% comprendido por más provincias de las anteriores señaladas y en una menor porcentaje a las organizaciones que sus productos están en el extranjero con un 7,40%. Es evidente que en los tres últimos ámbitos de operación el porcentaje de participación decrece, esto ocurre por varios aspectos como: las empresas por sus limitantes de recursos como maquinaria, personal no pueden producir en mayor cantidad; no cumplen con exigencias de calidad internacionales; los precios no son muy competitivos, ya que las grande empresas o las organizaciones que importan ropa venden en precios similares a los que a las pequeñas empresas les cuesta producir; las políticas gubernamentales que se está aplicando donde apoyan al fomento de la producción Nacional, pero también limita realizar otras importaciones necesarias para producir un buen producto debido a las restricciones establecidas; entre otras.

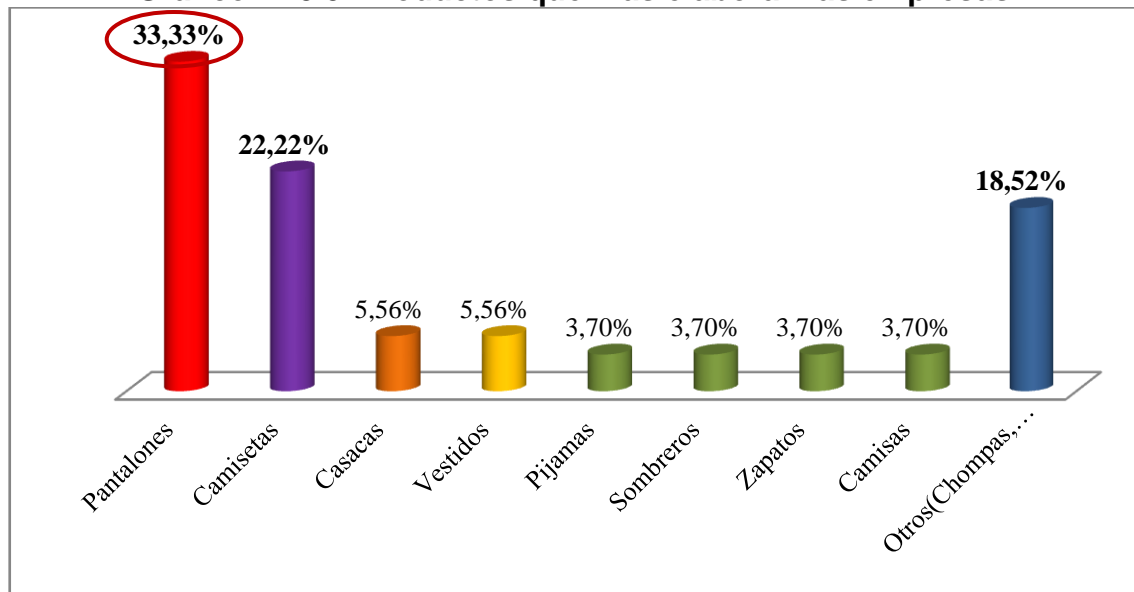
Forma y Tipo de producción:**Gráfico N. 3.3 Tipo de Producción**

Fuente: Presente Investigación
Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Gráfico N. 3.4 Forma de

Fuente: Presente Investigación
Elaborado por: José Carlos Rodríguez

De las empresas entrevistadas, 35 empresas se dedican a la producción artesanal que representan el 65% y de tipo industrial están 24 empresas que representan el 35%, este porcentaje industrial cada vez va progresando debido al crecimiento y a la forma de producción que adopta cada organización, a la vez en términos contables los gerentes de las empresas prefiere estar o catalogarse en la categoría artesanal por los beneficios de ley que percibe como reducción de impuestos, no pago de utilidades entre otros. Para la forma de producción son tres clases específicas que fueron obtenidas en el grupo focal y entrevistas, de las cuales 46 producen bajo pedido que representan el 85,2%; 20 produce en lote que representan el 37% y 11 empresas produce por serie con el 20,4%. La mayor producción es por pedido, esto se debe a que las empresas prefieren elaborar los productos que tengan la venta segura y en períodos muy cortos de tiempo, esto es ocasionado por la falta de liquidez de las empresas y el miedo de asumir el riesgo de producir y no vender.

Productos más elaborados por las empresas.**Gráfico N. 3.5 Productos que más elaboran las empresas**

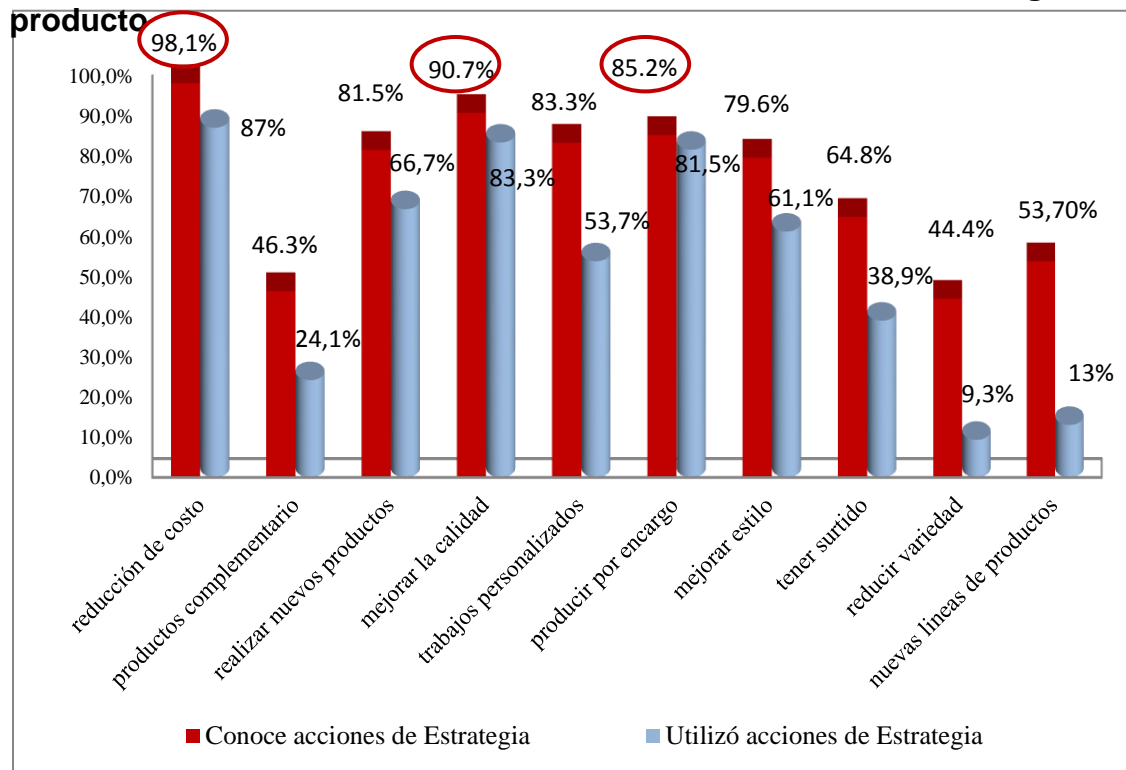
Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En la presente investigación se obtuvo que los productos que más elaboran las empresas son los pantalones con el 33,33%, también posee una alta participación la elaboración de camisetas con el 22%, en tercer lugar el grupo otros que está conformado por: chompas, faldas que representa el 18,52%. En menor porcentaje están las empresas que producen vestidos y casacas con el 5,56% y en un último grupo están las empresas que producen pijamas, sombreros, zapatos, camisas con el 3,70%

Conocimiento y Utilización de las acciones de las estrategias de producto

Gráfico N. 3.6 Utilización de las acciones de las estrategias de producto



Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

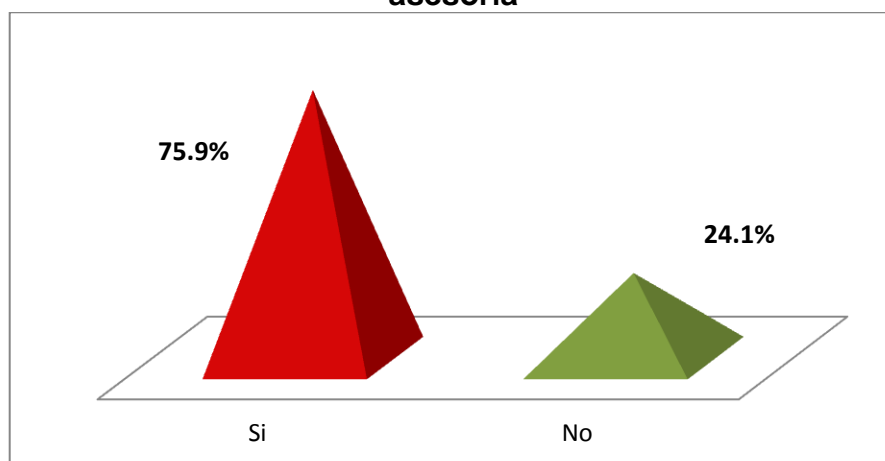
Las acciones de las estrategias de producto que más **conocen** los gerentes de las empresas son: **reducción de costos** con el **98,1%**, **mejora de la calidad** con el **90,70%**, **producir por encargo** con el **85,30%**, pero la acción que menos conocen es **reducir la variedad** con el **40,4%**.

Las acciones de las estrategias más **utilizadas** en los años 2011 y 2012 fueron: **reducción de costos** con el **87%**, existiendo una diferencia de 11,1 puntos entre el conocimiento de la misma acción de estrategia; al igual que en el conocimiento la segunda más utilizada es la **mejora de la calidad** con el **83,3%**, pero existe una diferencia de 7,4 puntos entre ambos; la tercera más usada es **producción por encargo** con **81,5%** y tiene una diferencia de 3,7

puntos. La menos utilizada es **reducir variedad** con **9,3%** y posee una diferencia de 35,4 puntos del porcentaje de conocimiento. Es evidente el alto conocimiento de las estrategias por la facilidad de los nombres que posee, motivo por el cual utilizamos las estrategias de producto definidas por el Autor John O'Shaughnessy; si se utilizara palabras técnicas sobre el nombre de las estrategias la respuesta fuera menor. En la utilización de las estrategias los gerentes afirman haber utilizado en menor porcentaje con respecto al conocimiento, pero esta utilización no es de forma total sino parcial debido a que tratan de acomodar a la realidad de cada una de las empresas.

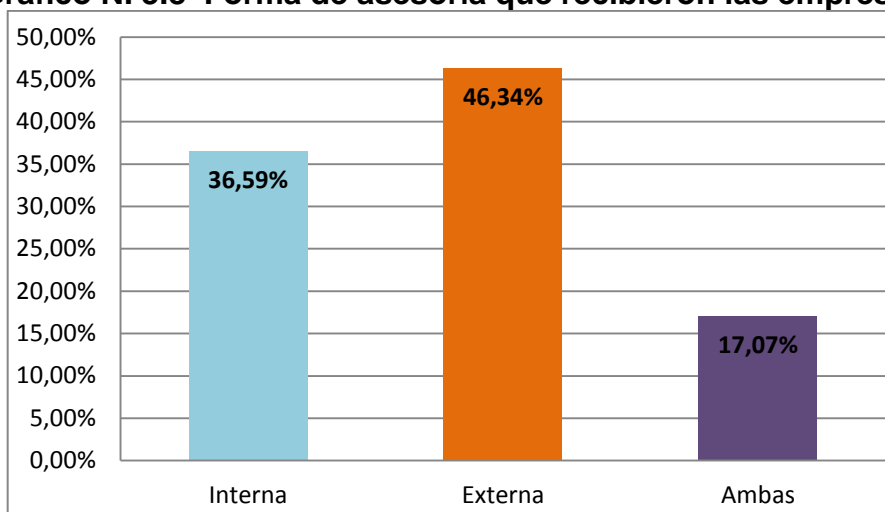
Asesoría

Gráfico N. 3.7 Porcentaje de empresas manufactureras que recibieron asesoría



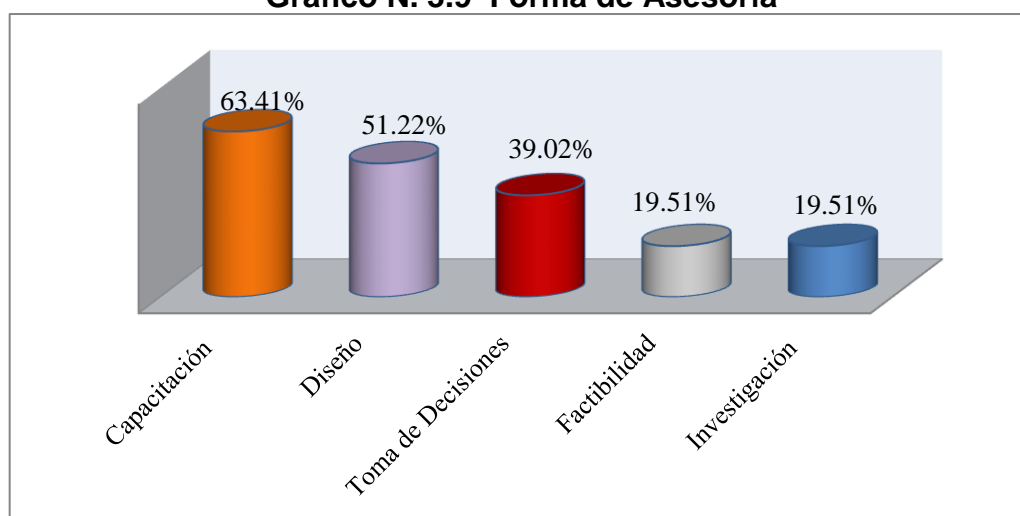
Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Gráfico N. 3.8 Forma de asesoría que recibieron las empresas

Fuente: Presente Investigación.

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Gráfico N. 3.9 Forma de Asesoría

Fuente: Presente Investigación.

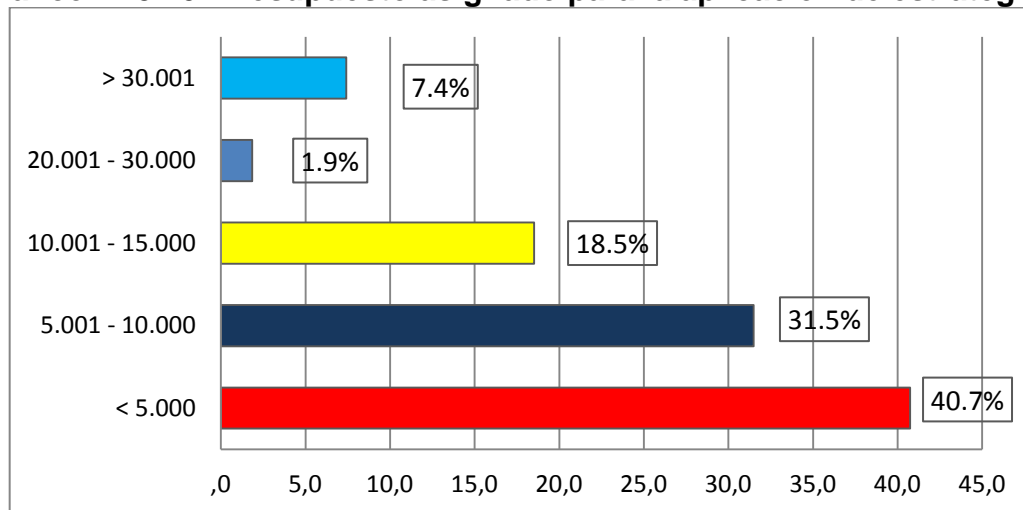
Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Las empresas encuestadas que recibieron **asesoría** fueron 41, que representa el **75.9%**. El **tipo de asesoramiento** que recibieron fue: **interno** con el **36,59%**; asesoramiento **externo** con el **46,34%** y **ambas formas de asesoría** lo recibieron 7 empresas que representa el **17,07%**. Las empresas en

el área que más asesoría recibieron fue: capacitación con el **63,4%**; seguido por diseño con **51,2%**; **toma de decisiones** con el **39%** y al final la **factibilidad, investigación y desarrollo** con el **19,51%**.

Presupuesto asignado para la estrategia

Gráfico N. 3.10 Presupuesto asignado para la aplicación de estrategias.



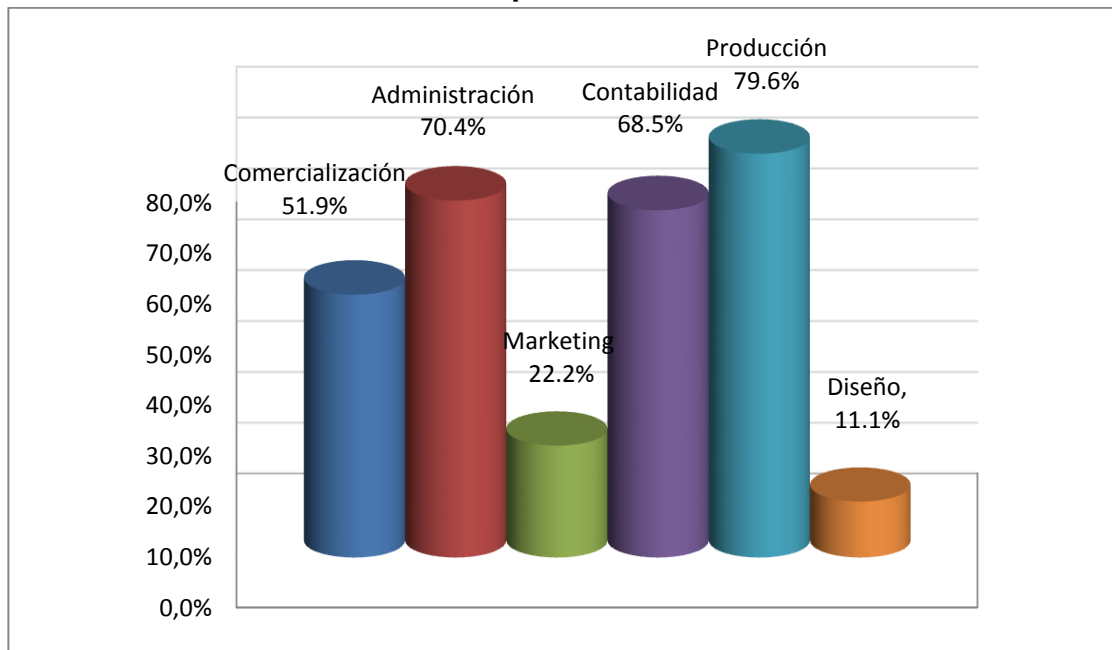
Fuente: Presente Investigación.

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Para aplicar las estrategias de producto las empresas asignaron un presupuesto anual monetario de: hasta USD \$ 10.000 con el **72,2%**; entre los USD \$10.001 y USD \$15.000 dólares tiene un porcentaje de **18,5%** y más de USD \$ 20.000 con el **8,3%**. Lo que demuestra un interés de las empresas de invertir en las estrategias de producto y en busca de la mejorar de forma continua.

Departamentos involucrados con el desarrollo de las Estrategias Estrategia

Gráfico N. 3.11 Departamentos involucrados



Fuente: Presente Investigación.

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Dentro de la organización empresarial de las empresas manufactureras, los departamento más involucrado con el seguimiento del desarrollo de la estrategia de producto son: **Producción** con el **80%**, muy seguido por el de **Administración** con el **70%** y por las nuevas exigencias gubernamentales ha crecido el departamento de **Contabilidad** con el **68,5%**. Se observa que el departamento de **Marketing** es el segundo más bajo debido a que solo el **22,2%** de empresas posee este departamento e involucra en el desarrollo de la estrategia, donde es notorio el poco desarrollo que existe de nuestra área de estudios dentro de las empresas.

Porcentaje de la implementación y tiempo de supervisión del desarrollo de la estrategia de producto.

La periodicidad en la que las empresas supervisaban el desarrollo de las estrategias de producto fueron de forma: semanal, mensual, trimestral. La más utilizada con el **43%** de las empresas fue de forma **mensual**, de forma trimestral

el 31% y de forma semanal el 26%. Los gerentes consideraron que el nivel de implementación que alcanzaron las estrategias de producto utilizadas fueron: el 33% de las empresas considera que su nivel de implementación estuvo entre el 71% y 80%, seguido por el 24% de empresas que alcanzo una implementación entre el 61% y 70%; a continuación esta el 22% de las empresas alcanzaron una implementación entre el 81% y 90%; el 19% de las empresas tuvo un nivel de implementación del 60% y solo el 2% de las empresas consideran que tuvieron un nivel de implementación mayor del 91%. De igual forma se observa que el mayor porcentaje de empresas se centra en un nivel de implementación entre el 81% y 90% en la realizan una supervisión de forma mensual con un 19%.

Tabla N. 3.4 Porcentaje de Implementación y tiempo de supervisión

		Porcentaje Implementación de las estrategia					Total
		< 60%	61% - 70%	71% - 80%	81% - 90%	> 91%	
Tiempo supervisión desarrollo de la estrategia	Semanal	2%	9%	11%	2%	2%	26%
	Mensual	6%	11%	7%	19%	0%	43%
	Trimestral	11%	4%	15%	1%	0%	31%
Total		19%	24%	33%	22%	2%	100%

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Se sobreentiende que las empresas que realizaban un control semanal sobre el desarrollo de sus estrategias tuvieran un mejor nivel de implementación, en comparación con las empresas que lo realizan de forma mensual o trimestral, pero esto no fue así pues se obtuvieron porcentajes bajos, buscando esta causa, se analizó otras variables para corroborar esta información. Las variables analizadas fueron: **realización de cronogramas de acción y planteamiento de presupuestos**, donde la información obtenida para la primera variable es que el 69% de las empresas si realizan cronogramas de acción, de esta cifra se desprenden los tiempos de supervisión de forma semanal con el 20%, de forma mensual con el 31% y trimestral con el 17%. En la segunda variable analizada es realizó planteamiento de presupuestos, donde

del total de empresas el **78%** si realiza esta acción, este porcentaje está conformado por los tiempos de supervisión de forma semanal con el **17%**, mensual con el 37% y de forma trimestral con el 24%. Es decir con esta información se entiende que el análisis que realizan las empresas de forma semanal lo realizan de forma muy básica a comparación de las empresas que supervisan de forma mensual y trimestral donde tienen mecanismos tecnificados que brotan mejores resultados.

Tabla N. 3.5 Análisis variables Cronogramas de acción y Planteamiento de presupuestos

		Tiempo de supervisión de la estrategia de producto			Total
		Semanal	Mensual	Trimestral	
Usted realizó cronogramas de acción.	Si	20%	31 %	17 %	69%
	No	6 %	11 %	0.15%	31%
Total		26 %	43 %	31%	100%
Usted realizó planteamiento de presupuestos	Si	17 %	37%	24%	78 %
	No	9 %	6%	7%	22 %
Total		26%	43%	31%	100%

Fuente: Presente Investigación.

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Indicador de medición de resultados y porcentaje de incremento de ventas por la aplicación de estrategias de producto

En esta tabla de contingencia se analizó dos variables que son: indicadores de medición de resultados y porcentaje de incremento de ventas por la aplicación de las estrategias, donde analizamos cada variable. La primera dio como resultado que la forma de medición de resultados más utilizada es: **Indicador de eficacia** con el **46%** de las empresas, a continuación se ubica **Indicador de efectividad** con el **30%** de las empresas; y por último el **24%** de las empresas utilizaron el **Indicador de inversión**. Es importante señalar que estos indicadores fueron detectados en el grupo focal y entrevistas se detallan en el Anexo N. 9.

La segunda variable porcentaje de incremento de ventas, estaba dividida en cuatro intervalos que son: **0% al 2%**, del **3% al 5%**, del **6% al 8%** y **más del**

9%. En donde del total de las empresas el **37%** se ubicó en el primer intervalo; pero el mayor porcentaje se dio entre el 3% y el 5% con el **43%** de las empresas; **13%** de las empresas se situó en el porcentaje de crecimiento entre 6% al 8% y el **7%** de las empresas tuvo un incremento en sus ventas con un porcentaje mayor al **9%**. Cruzando estas dos variables el mayor porcentaje se centra en las características meta lograda sobre meta planteada y en el porcentaje del 3% al 5% con el **24%** de las empresas.

Tabla N. 3.6 Forma de medición de resultados y porcentaje de incremento de ventas

		Porcentaje incremento ventas por aplicación estrategias de producto				Total
		0% - 2%	3% - 5%	6% - 8%	> 9%	
Indicador medición de resultados	Meta lograda / Meta planteada (Eficacia)	20%	24%	2%	0%	46%
	Presupuesto real / Presupuesto planteado (Inversión)	9%	7%	6%	2%	24%
	Meta lograda *tiempo planteado / meta planteada * tiempo real (Efectividad)	7%	11%	6%	6%	30%
Total		37%	43%	13%	7%	100 %

Fuente: Presente Investigación

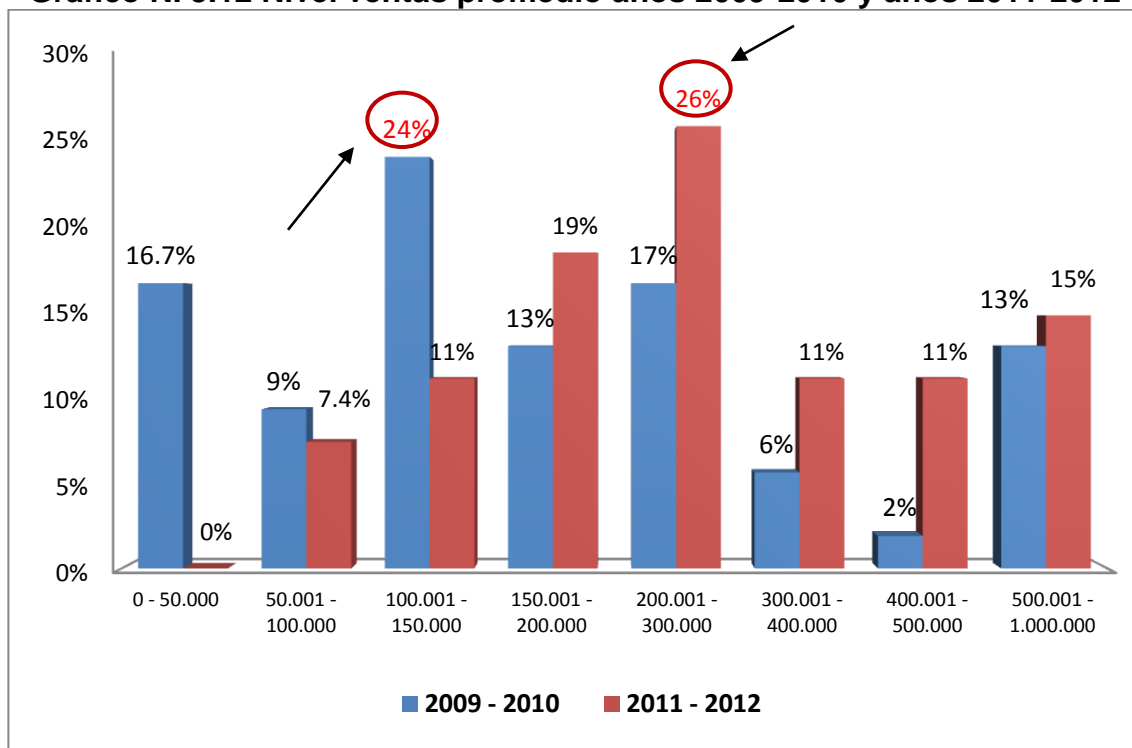
Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Nivel de ventas promedio del año 2009 – 2010 y nivel de ventas promedio del año 2011 – 2012.

El nivel de ventas promedio del período 2009 y 2010, en los 3 primeros estratos entre (0 – USD\$ 50.000, USD\$ 50.001 – USD\$ 100.000, USD\$ 100.001- USD\$ 150.000) tiene una alta participación de las empresas con el **50%**, considerando que son montos bajos de ventas y los 5 restantes estratos son (USD\$150.001 - USD\$200.000, USD\$ 200.001- USD\$ 250.000, USD\$ 250.001 – USD\$ 300.000, USD\$ 300.001 – USD\$ 400.000, USD\$ 400.001- USD\$ 500.000, USD\$ 500.000 – USD\$ 1.000.000) poseen el otro **50%**. Del total de las empresas en este período, el mayor porcentaje se centra entre los USD\$ 100.001 y USD\$ 150.000 con el **24%**.

Para el año 2011 – 2012 existen cambios ya que en el primer estrato (0 - USD\$ 50.000), no se encuentra ninguna empresa y en los 2 siguientes estratos solo existe un 18,4% de participación, en los 5 siguientes estratos se concentra el **81,6%** de las empresas. Donde resalta un notorio incremento de las ventas. En este período el **26%** de todas las empresas tiene ventas entre los USD\$ 200.001 y 300.000.

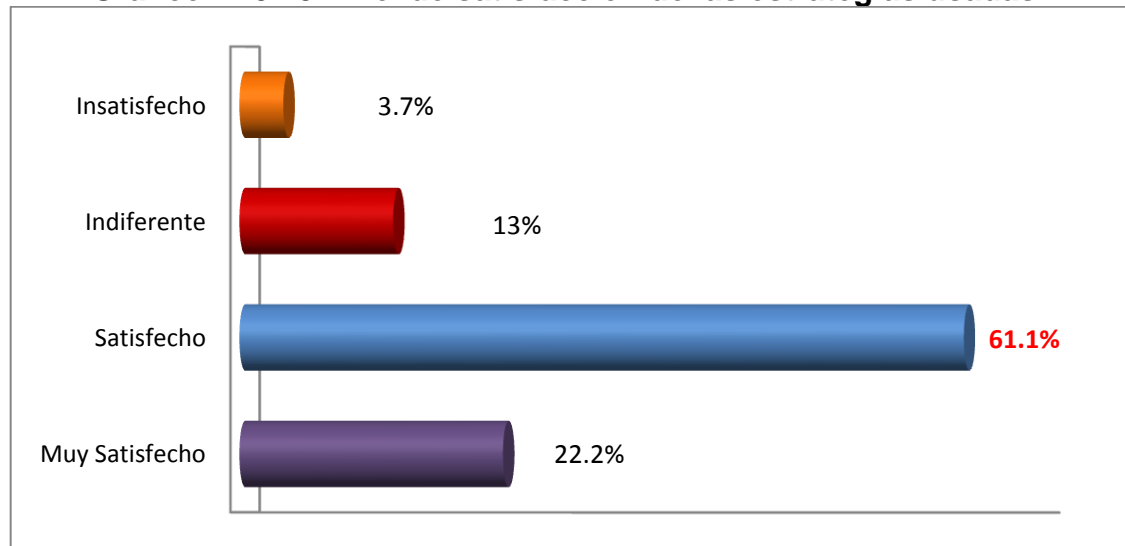
Gráfico N. 3.12 Nivel ventas promedio años 2009-2010 y años 2011-2012



Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro
Fuente: Presente Investigación.

Nivel satisfacción estrategia seleccionada

Gráfico N. 3.13 Nivel de satisfacción de las estrategias usadas.



Fuente: Presente Investigación.
Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

De las 54 empresas encuestadas el **61,1%** están **satisfechos** por la utilización de estrategias de producto, mientras que el **22,2%** se encuentran **muy satisfechos**, la suma de los dos anteriores dan como resultado el 83,3% de nivel de satisfacción. Los demás resultados son que el 13% son indiferentes y en menor escala se encuentran los gerentes insatisfechos con un porcentaje del 3,7%.

3.9 ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIAS

Las estrategias de producto son un conjunto de acciones específicas donde es importante conocer la percepción que tienen los gerentes sobre estas estrategias, para su posterior aplicación dentro de su empresa. Para poder aplicar una estrategia las organizaciones deben basarse en el tipo de producto que fábrica, ámbito de operaciones que se desarrolla, cuales son las estrategias usadas, porcentaje de incremento de ventas entre otras.

Para poder responder estas preguntas se crean varias combinaciones de variables no métricas y lo que hace esta técnica estadística es a través de

tablas de contingencia reducir estas dimensiones, después para poder visualizar de mejor forma se construye un mapa cartesiano, que a través de la representación de puntos, se valora su nivel de asociación.

Esta técnica en marketing es muy utilizada para observar el posicionamiento del objeto de estudio con las variables que están en el entorno, donde las variables cruzadas que se aplicaron en este análisis fueron:

Fila: Número de estrategias usadas por cada empresa.

Columna: Porcentaje de incremento de las ventas.

Estas variables se corrieron en el programa PAS W 18, donde lo que realiza es transformar en porcentajes los valores de la tabla, lo que se conoce como perfiles fila y columna. A continuación el programa muestra la siguiente Tabla Resumen:

Tabla N. 3.7 Resumen Análisis de Correspondencia

Dimensión	Valor propio	Inercia	Chi-cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Confianza para el Valor propio	
					Explicada	Acumulada	Des. típica	Correlación
1	.662	.438			.720	.720	.123	.044
2	.372	.139			.227	.947	.113	
3	.179	.032			.053	1.000		
Total		.609	32.892	.047 ^a	1.000	1.000		

Fuente: Presente Investigación.

libertad²³

^a 21 grados de

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Para entender la anterior tabla, analizaremos cada una de las columnas:

²³ Grados de libertad.- Se utiliza para indicar el número de elementos de datos que son libres de otros en el sentido de que no pueden deducirse de otros. <http://www.aulafacil.com/pronosticos-investigacion/curso/Lecc-11.htm>

Dimensión (Ejes).- En esta columna aparecen 3 filas, que representan 3 dimensiones posibles en que pueden ser representados los datos, esta columna se analiza con la columna **Proporción de inercia acumulada**, donde es recomendable el porcentaje que supera el 90% y el óptimo es el que se acerca al 100%. Como en este análisis la 2 dimensión es de **94,7%** se da por aceptado trabajar solo hasta esta dimensión por que daría una visión muy adecuada de las distancias originales. No se procede a trabajar en la 3 dimensión debido a la dificultad de analizar una tabla tridimensional y porque solo aportaría con un 5% más al poder explicativo del modelo. El programa automáticamente valida esta información y trabaja solo sobre estas dos dimensiones.

Valor propio.- Esta columna representa la correlación que existe entre las puntuaciones fila y columna. En la dimensión 1 con un valor del 66,2% y en la 2 dimensión con 37,2%

Inercia.- Se obtiene elevando al cuadrado el dato del valor propio, mide el grado total de dependencia entre ambas variables donde sumadas las dos dimensiones 57,7%

Chi-cuadrado.- Indicador de bondad de ajuste, esta medida sirve para contrastar la hipótesis nula de independencia entre las dos variables, con el valor de 32,892.

Tabla N. 3.8 Examen de los puntos fila^a

Total acciones de estrategias usadas	Masa	Puntuación en la dimensión		Inercia	Contribución				
		1	2		De los puntos a la inercia de la dimensión		De la dimensión a la inercia del punto		
					1	2	1	2	Total
2	.074	.424	.704	.023	.020	.099	.391	.607	.999
3	.074	-.497	.396	.019	.028	.031	.624	.223	.847
4	.185	-.495	.696	.064	.069	.241	.468	.518	.986
5	.241	-.174	-.894	.077	.011	.517	.063	.935	.998
6	.241	-.192	.202	.012	.013	.026	.508	.317	.825
7	.111	.163	-.274	.017	.004	.022	.117	.186	.303
8	.019	-.504	-1.104	.025	.007	.061	.125	.336	.461
9	.056	3.179	.129	.373	.848	.002	.996	.001	.997
Total activo	1.000			.609	1.000	1.000			

Fuente: Presente Investigación.

^a Normalización

Simétrica

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En la tabla anterior en la columna Masa se observa que el mayor número de estrategias usadas por las empresas manufactureras en el período 2011 y 2012 fueron 5 y 6 estrategias con un porcentaje del 24% cada uno, seguido de la utilización de 4 estrategias que tiene un 18,5%. De igual forma la inercia más alta se encuentra en el número 9 de estrategias usadas con el 37,3% que es el grado más alto de dependencia entre las variables, es decir es el dato más alejado.

Tabla N. 3.9 Examen de los puntos columna^a

Porcentaje incremento ventas por aplicación estrategias de producto	Masa	Puntuación en la dimensión		Inercia	Contribución				
		1	2		De los puntos a la inercia de la dimensión		De la dimensión a la inercia del punto		
					1	2	1	2	Total
0%-2%	.370	-.324	.705	.097	.059	.495	.266	.709	.975
3%-5%	.426	-.334	-.411	.068	.072	.193	.461	.393	.854
6%-8%	.130	2.105	.048	.380	.867	.001	1.00	.000	1.00
> 9%	.074	-.143	-1.250	.064	.002	.311	.016	.676	.691
Total activo	1.000			.609	1.000	1.000			

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

^a

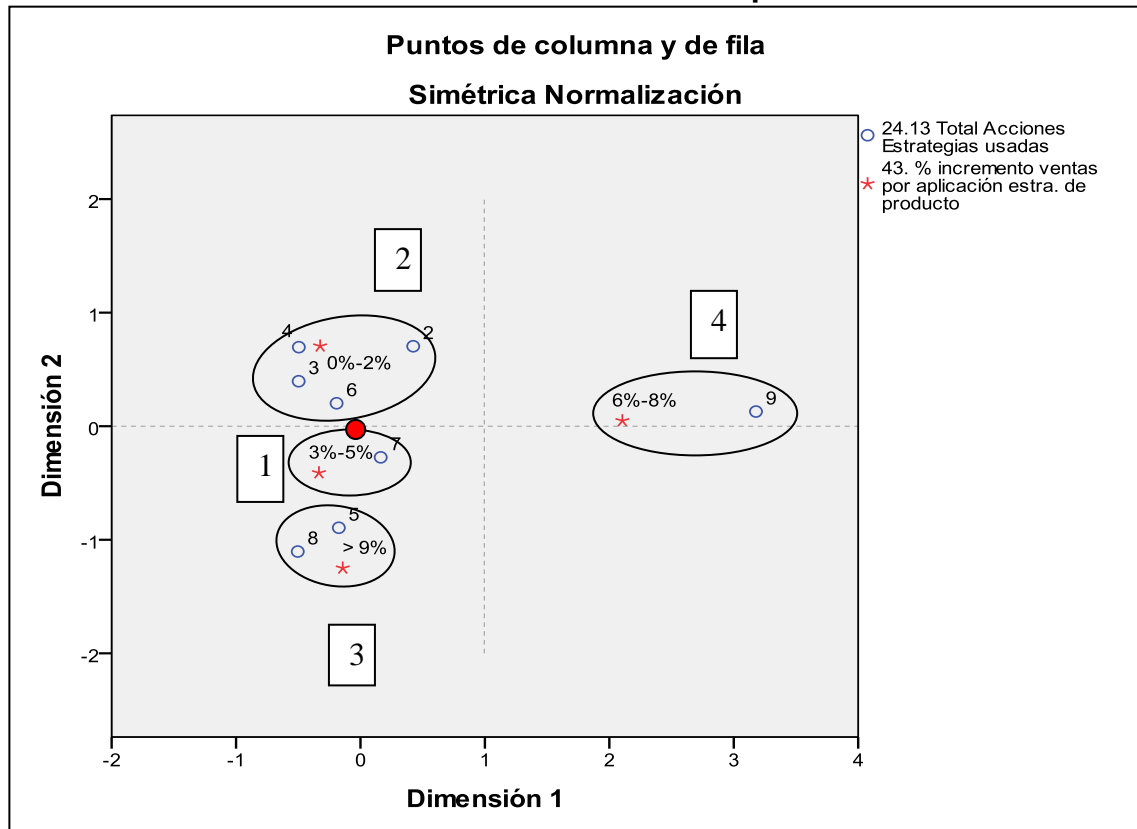
Normalización

Simétrica

Fuente: Presente Investigación.

En la tabla anterior se observa en la columna Masa que el porcentaje de incremento entre el 3% y el 5% que han sufrido las empresas en sus ventas en el período 2011 y 2012 es del 42,6%, seguido muy de cerca por el incremento en ventas entre el 0,1% y el 2% con el 37% de las empresas. Donde es una cifra muy importante ya que tener un incremento de ventas entre el 3% al 5% por la aplicación de las estrategias de producto es excelente por la mejoría que ha existido en la empresa, a esto se suma otros factores externos como las limitaciones de importaciones realizadas por el Gobierno Nacional.

Para dar la calidad de la información obtenida de este Análisis de Correspondencia Simple, se tiene que observar la última columna **contribución de la dimensión a la inercia del punto**, de las dos tablas anteriores en donde mientras más cerca este a 1, mejor representado estarán los puntos en el mapa. Toda la información obtenida tiene porcentajes muy altos lo que corrobora a esta investigación, como se puede observar en la Tabla N. 3.8, el número de estrategias usadas 2, 5 y 9 tienen un 99%; mientras que en la tabla N. 3.9 el mejor representado es el incremento entre el 6% - 8% porque alcanza el 100% de representación, como se observa en la siguiente gráfico.

Gráfico N. 3.14 Análisis de correspondencia

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Interpretación:

Como se mencionó con anterioridad en este mapa las dimensiones 1 y 2 sirven para conocer a qué distancia euclídea se encuentran cada una de las características de las variables no métrica representada en puntos. En este caso por su alto porcentaje en masa están muy cerca al punto cero o centroide (representado con un punto rojo).

Para mejor entendimiento del gráfico anterior, se ha procedido a agrupar a las características que más cercanas están como:

1.- Las empresas que han usado 7 acciones de estrategias de producto durante el período de tiempo 2011 y 2012 tienen una fuerte vinculación con el porcentaje de incremento en sus ventas del 3% al 5%.

2.- Las empresas que usaron 2, 3, 4 y 6 tienen una muy cercana asociación con el porcentaje de incremento de ventas entre el 0,1% y 2%

3.- Las empresas que usaron 8 acciones de estrategias se asocian fuertemente con el porcentaje de incremento en las ventas de más del 9%. Hay que tener en consideración que las empresas que utilizaron 5 acciones de estrategia, se encuentran en la mitad entre los incrementos de ventas entre el 3% al 5% y entre más de 9%.

4.- Las empresas que realizaron 9 estrategias de producto entre los años 2011 y 2012, tiene una vinculación alta con el porcentaje de incremento de ventas entre el 6% y el 8%. Estos se encuentran poco alejado de los demás se debe por su alto porcentaje en su inercia. Cabe mencionar que las empresas al fabricar varios productos utilizan varias estrategias, además como su tiempo de aplicación es continua, da como resultado que la aplicación de número de estrategias sea alto. Se concluye que mientras más acciones de estrategias usan, mayor es el incremento en el porcentaje de ventas.

3.10 ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIA MÚLTIPLE

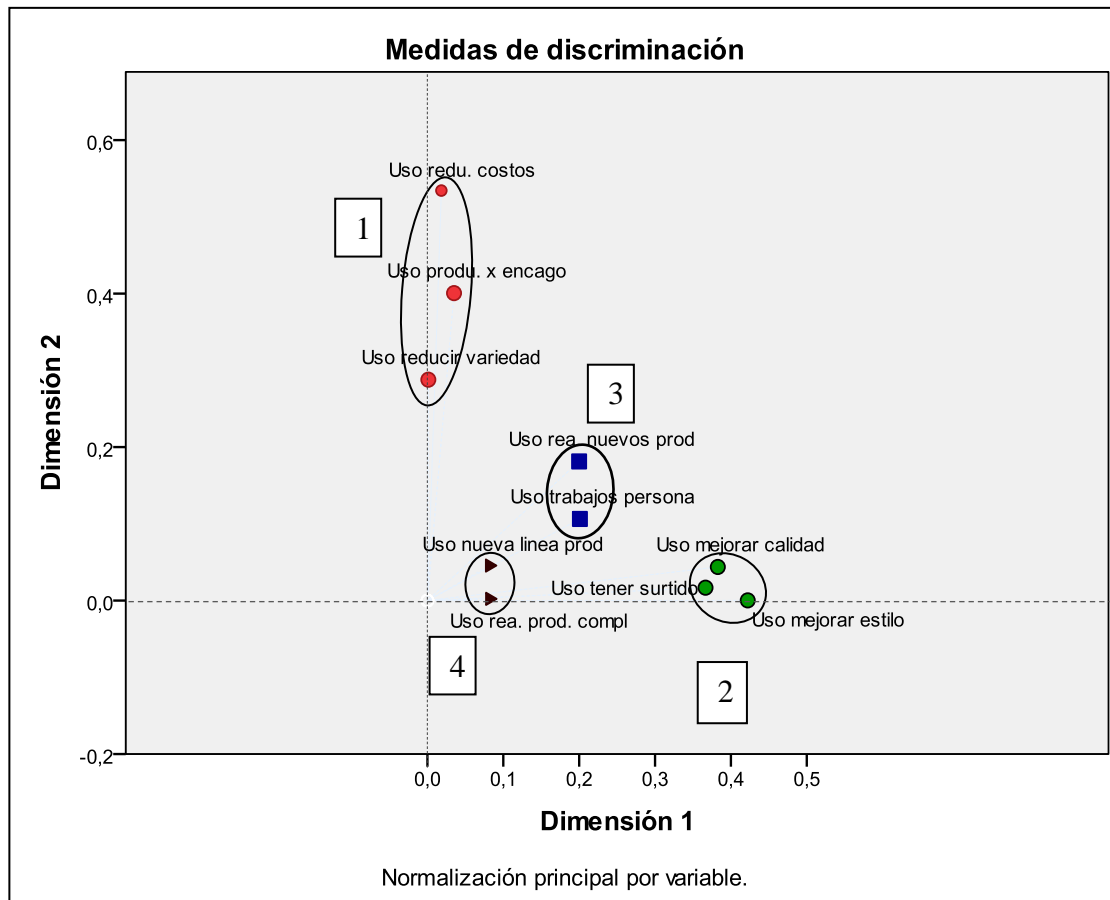
Este análisis tiene el mismo funcionamiento que la correspondencia simple de reducir dimensiones y ver el grado de asociación de los puntos como esta descrito en el punto anterior (3.9), la única diferencia es que este análisis mide la asociación a más de dos variables no métricas.

Es importante recordar que en este análisis las dimensiones no poseen nombres, y por motivos de poder observar un mejor mapa el tamaño de cada dimensión varía.

Para una mejor visualización y comprensión de la tabla, se procedió a agrupar los puntos en grupos y en la interpretación se procederá a explicar cada uno, a continuación se mostrar los análisis realizados en gráficos, las tablas de cada análisis se encuentran en el Anexo N. 16.

Análisis de correspondencia de estrategias de producto utilizadas por las empresas.

Gráfico N. 3.15 Asociación de estrategias de producto utilizadas por las empresas



Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Interpretación:

- 1) En el primer grupo y un poco distantes de los demás se encuentra a las acciones de las estrategias de producto que son: reducir costos, producir por encargo y reducir variedad que están muy cercanas a la Dimensión 2 (D2).
- 2) El segundo grupo se puede visualizar una gran asociación entre las siguientes acciones: mejorar estilo, mejorar calidad y tener surtido, las mismas que están muy cercanas al eje dimensión 1 (D1).
- 3) En el tercer grupo se observa una fuerte correspondencia entre las acciones trabajos personalizados y realizar nuevos productos.

4) El cuarto grupo se ve una mayor vinculación entre la utilización de las acciones como: nueva línea de productos y productos donde por el peso de sus masas están muy cercanas al centroide en ambas dimensiones, es decir tienen una alta correspondencia.

Dentro de la escala de las dimensiones, los valores no son números enteros sino decimales, donde el programa automáticamente usa estos valores para una mejor visualización.

Esta situación de cómo se han asociado las acciones obedece a que las empresas al realizar varios productos, se ven en la necesidad de usar diferentes acciones de las estrategias de producto para poder seguir manteniéndose en el mercado, después de obtener esta información procedemos a realizar un análisis comparativo entre los dos cuadros, el primer cuadro es como plantea el autor O'Shaughnessy y el segundo es el resultado que se obtuvo en la Gráfico N. 3.15.

Tabla N. 3.10 Acciones de las estrategias de producto

Estrategias Acción	Reducción de Costos	Mejora del producto	Desarrollo línea de producto	Nuevos Productos
1	Reducir costos de producción	Complementos	Surtido. Variedad	Realizar nuevos productos
2	Reducción de la variedad	Calidad	Modificaciones Individuales	Nuevas líneas de producto
3		Estilo	Productos por encargo	

Fuente: Políticas de Marketing. (Escribano y otros, 2006, p. 87)

Elaborado por: John O'Shaughnessy. Competitive Marketing

Tabla N. 3.11 Acciones de las estrategias de producto encontradas en esta investigación

Estrategia Acción	1	2	3	4
1	Reducir costos de producción	Surtido. Variedad	Realizar nuevos productos	Complementos
2	Reducción de la variedad	Calidad	Modificaciones Individuales	Nuevas líneas de producto
3	Productos por encargo	Estilo		

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Análisis:

La estructura que plantea el autor O'Shaughnessy en la Tabla N. 3.10, fue realizada de forma global para todos los productos, la misma que en cada espacio que se desarrolla varia, como es el caso de este estudio, que se desarrolla sobre el área urbana de la ciudad de Cuenca y en la industria manufacturera textil de prendas de vestir. Es este sector las empresas cuencanas utilizan estas acciones como se demuestra en la Tabla N. 3.11.

Analizando los datos de ambas tablas, se observa que la variación es mínima ya que según los datos obtenidos en esta técnica estadística observamos que la estrategia reducción de costos es muy similar a la Estrategia 1 (E1), obtenida en esta investigación, con la diferencia que se añade una acción más que es **producir por encargo**.

En la segunda columna de las tablas observamos la estrategia mejora del producto y a la Estrategia 2 (E2), donde se obtuvo una gran similitud ya que ambas estrategias poseen la acción **mejorar calidad** y **mejorar estilo**, pero

según este estudio la acción que más se asocia a esta estrategia es tener surtido y variedad y no productos complementarios como plantea el autor.

En la tercera columna encontramos a la estrategia desarrollo de la línea de producto y a la Estrategia 3 (E3), donde existe una acción que es la misma como es **realizar modificaciones individuales**, las otras acciones que plantea el autor (surtido-variedad y productos por encargo), se encuentran en las anteriores estrategias (E1 y E2), pero según este informe se suma aquí la acción realizar nuevos productos.

En la última columna se observa a la estrategia nuevos productos y a la estrategia 4 (E4), de igual forma existe una acción en común que es **nuevas líneas de producto**, solo difieren en que el autor plantea realizar nuevos productos y E4, plantea realizar productos complementarios.

Como se mira en estas comparaciones sobre las dos anteriores tablas, se concluye que tienen gran similitud las acciones de las estrategias de producto, por tal razón procederemos a realizar los siguientes comentarios:

En la E1 se añade la acción producir por encargo, esto se debe a que las empresas manufactureras al fabricar de esta forma, lo que realizan es reducir al máximo sus costos para poder tener mejor ganancia debido a que ya poseen la venta segura y su riesgo es casi nulo.

En E2 mantiene las acciones calidad y estilo, pero remplace a realizar productos complementarios por surtido y variedad. A través de la información obtenida en esta investigación de forma cualitativa y cuantitativa se llega a la respuesta que cuando las empresas utilizan las acciones mejorar el estilo y mejoran la calidad dentro de sus empresa se crea nuevos surtidos y variedades por lo que la asociación tienen coherencia.

En E3 la acción modificaciones individuales permanece igual a la que plantea el autor, la diferencia surge en que se elimina las acciones (surtido-variedad y producir por encargo) debido a que ya se encuentran en las anteriores estrategias (E1 y E2), pero plantea una nueva acción que es realizar nuevos productos. A través de la información recolectada se puede decir que en esta industria no existen nuevos productos sino ya han sido desarrollados en otras ciudades u otros países, se conoce como nuevo ya que es algo que todavía no existe en este mercado pero que en otros lugares ya existe.

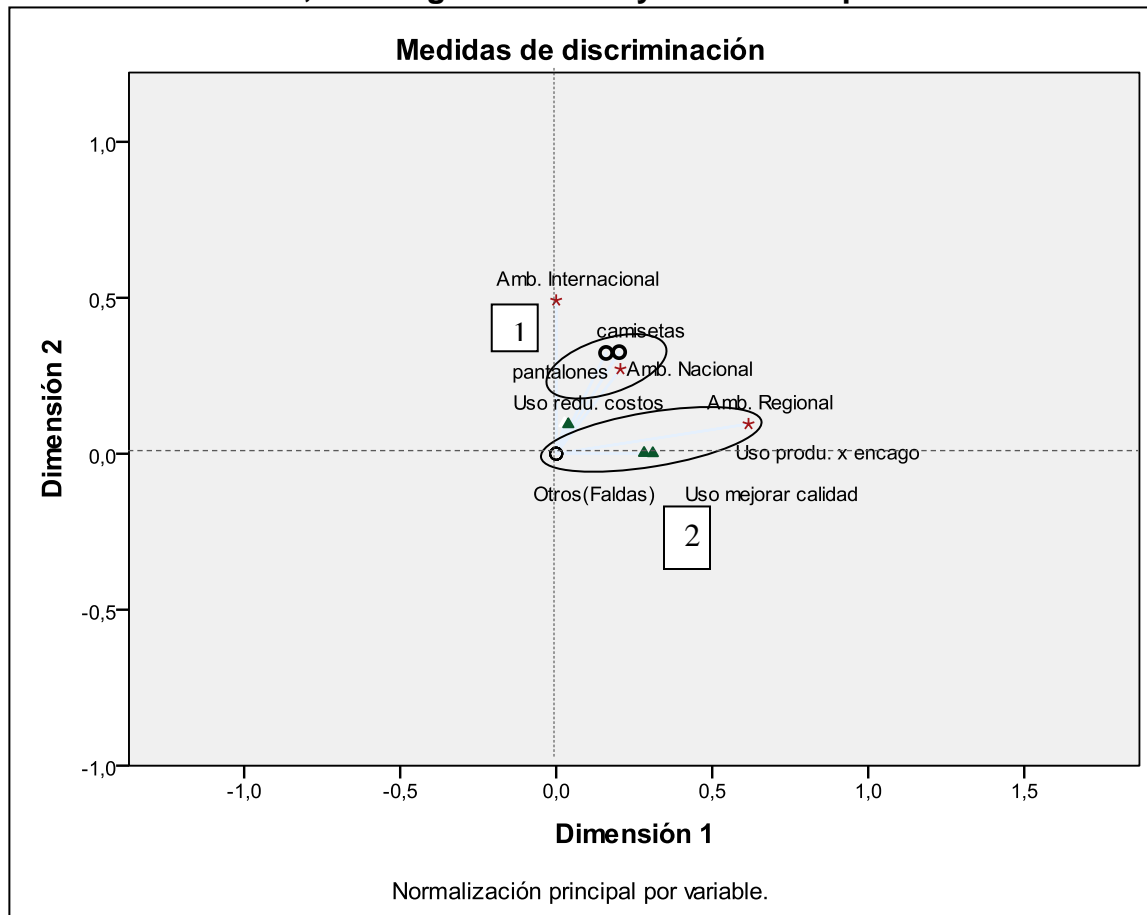
En E4 comparando ambas tablas la acción que permanece es realizar nuevas líneas de productos y se añade producir productos complementarios. Estas dos acciones son muy parecidas y se encajan en esta estrategia ya que ambas surgen de un producto específico, en él un caso se empieza a diversificar el producto y en el otro se procede a realizar productos que completen la funcionalidad de un producto específico.

Análisis de correspondencia entre productos que elaboran las empresas, ámbito de operaciones y estrategias utilizadas en el período 2011 y 2012.

Para realizar este análisis de correspondencia múltiple, debido a que existen muchas variables lo que dificulta la visibilidad del mapa se procedió a utilizar los productos que más elaboran las empresas, las estrategias más utilizadas y el ámbito de operaciones en que se desenvuelven.

En el ámbito de operaciones en la encuesta se planteó 4 opciones que son: ámbito local, regional, nacional e internacional, como se observa en la Gráfico N. 3.2, donde muestra que el 100% de las empresas encuestadas tienen su ámbito de operaciones de forma local y al tener de forma local este no tiene porcentaje de desviación, lo cual el programa PAS W 18, no permite ejecutar en esta técnica estadística es por ello que se suprimió solo esta variable y se obtuvo la siguiente información que se detalla a continuación:

Gráfico N. 3.16 Análisis de la asociación de las variables productos elaborados, estrategia utilizadas y ámbito de operaciones.



Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Interpretación:

1) En el primer grupo se observa que la distancia euclídea entre las empresas que producen pantalones y camisetas con el ámbito de operaciones a nivel nacional son muy cercanas, está también bastante cercano el ámbito de operaciones internacional y la acción de estrategias que está muy asociada a este grupo, es la reducción de costos.

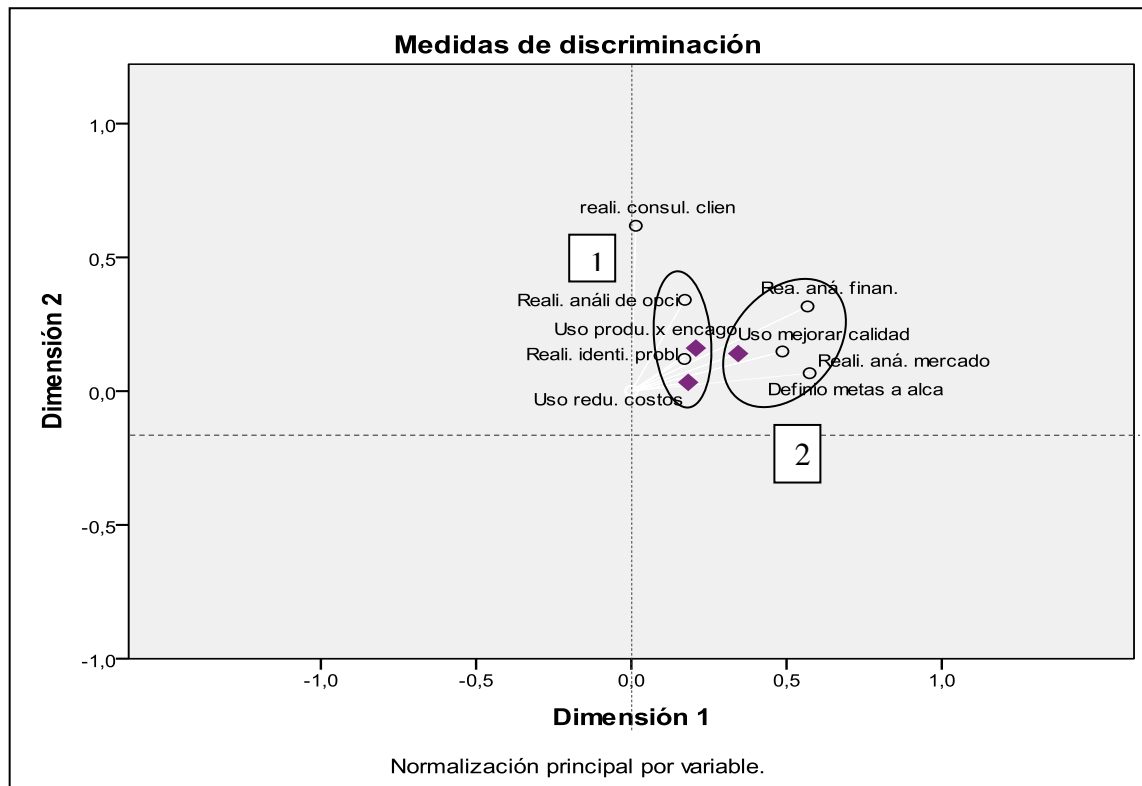
2) En el segundo grupo se observa que existe una gran asociación entre la elaboración de otros productos como faldas con el ámbito de operaciones regional y las acciones de estrategia que se vinculan son producir por encargo y mejorar la calidad, cabe mencionar que también está muy cercano la acción de

estrategia reducir costos. La calidad de esta información se verifica porque están muy cercamos al centroide y las escalas de las dimensiones son bastante cortas.

Análisis de correspondencia entre las variables estrategias más utilizadas y acciones realizadas antes de aplicar una estrategia.

En la siguiente Gráfico se desea analizar la asociación que existe entre las estrategias utilizadas y las acciones realizadas antes de aplicar, donde se seleccionó solo las 3 acciones de estrategias más utilizas.

Gráfico N. 3. 17 Análisis de asociación entre las variables acciones de estrategias y acciones realizadas antes de seleccionar las estrategias



Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Interpretación:

1) En el grupo 1 se observa que las empresas que utilizaron la acción de la estrategia producir por encargo y reducir costos de producción tienen una fuerte vinculación con las acciones realizadas antes de aplicar una estrategia como

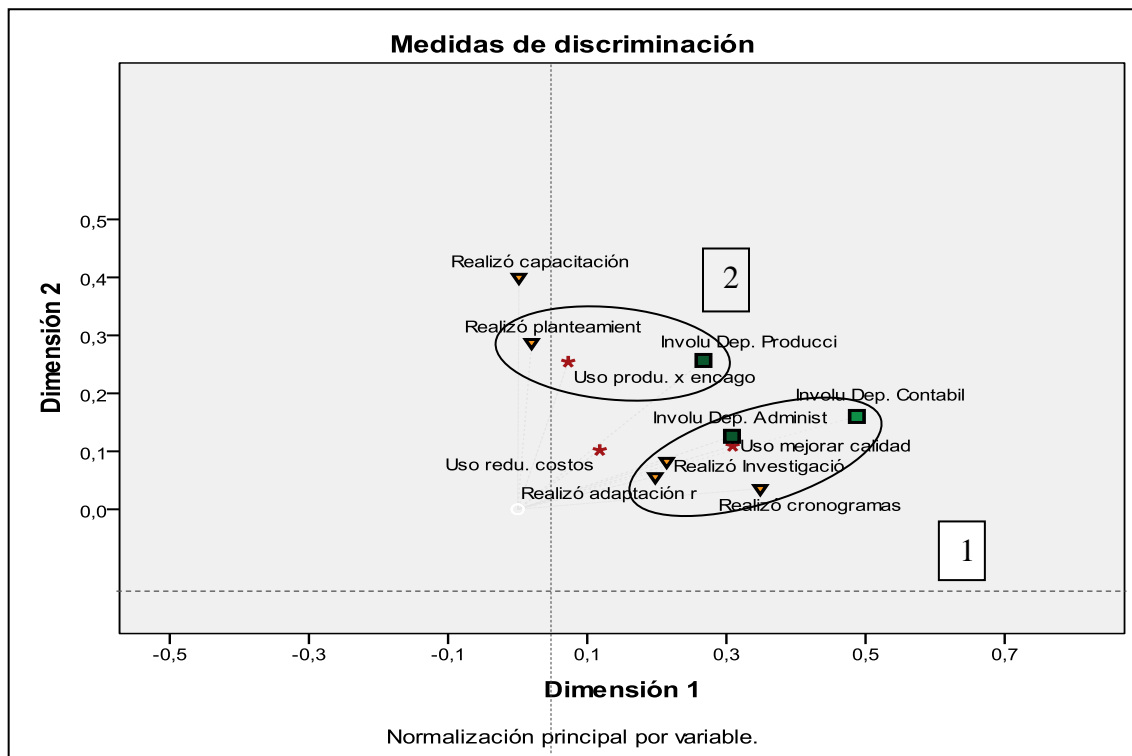
son identificó de forma preliminar los problemas y necesidades de la empresa y la acción analizó todas las opciones de estrategias.

2) En el grupo 2, se puede visualizar la asociación que existe entre la acción de la estrategia mejorar la calidad con las acciones previas como: realizar análisis financiero de la empresa, realizar análisis de mercado y definición de metas a alcanzar.

La acción realizar consultas a clientes no tiene mucha asociación a ninguna acción de estrategias de producto, esto se debe a que si realizan producir por encargo, la empresa no consulta al cliente, si no los clientes se acercan a la empresa, igual con la acción de la estrategia mejorar la calidad se basan las empresas en la competencia y la acción reducir costos no se asocia debido a que se entiende que el cliente no sugerirá que reduzcan precios sino que se incrementen.

Análisis de correspondencia entre las variables Estrategias usadas, departamentos involucrados en el desarrollo de la estrategia y las acciones realizadas para aplicar la estrategia.

Gráfico N. 3.18 Correspondencias entre estrategia usada, departamentos involucrados y acciones realizadas.



Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Interpretación

1) En el grupo 1 se visualiza la correspondencia que existen entre la acción de la estrategia mejorar la calidad con los departamentos involucrados como: Contabilidad, Administración y las acciones realizadas para completar la implementación fue realizar investigación, realizar cronogramas de acción y adaptación de recursos.

Es decir que antes de implantar la acción de estrategia de mejorar la calidad, las empresas realizan investigaciones, cronogramas de acción y adaptación de recursos donde los departamentos involucrados en realizar el seguimiento son contabilidad y administración.



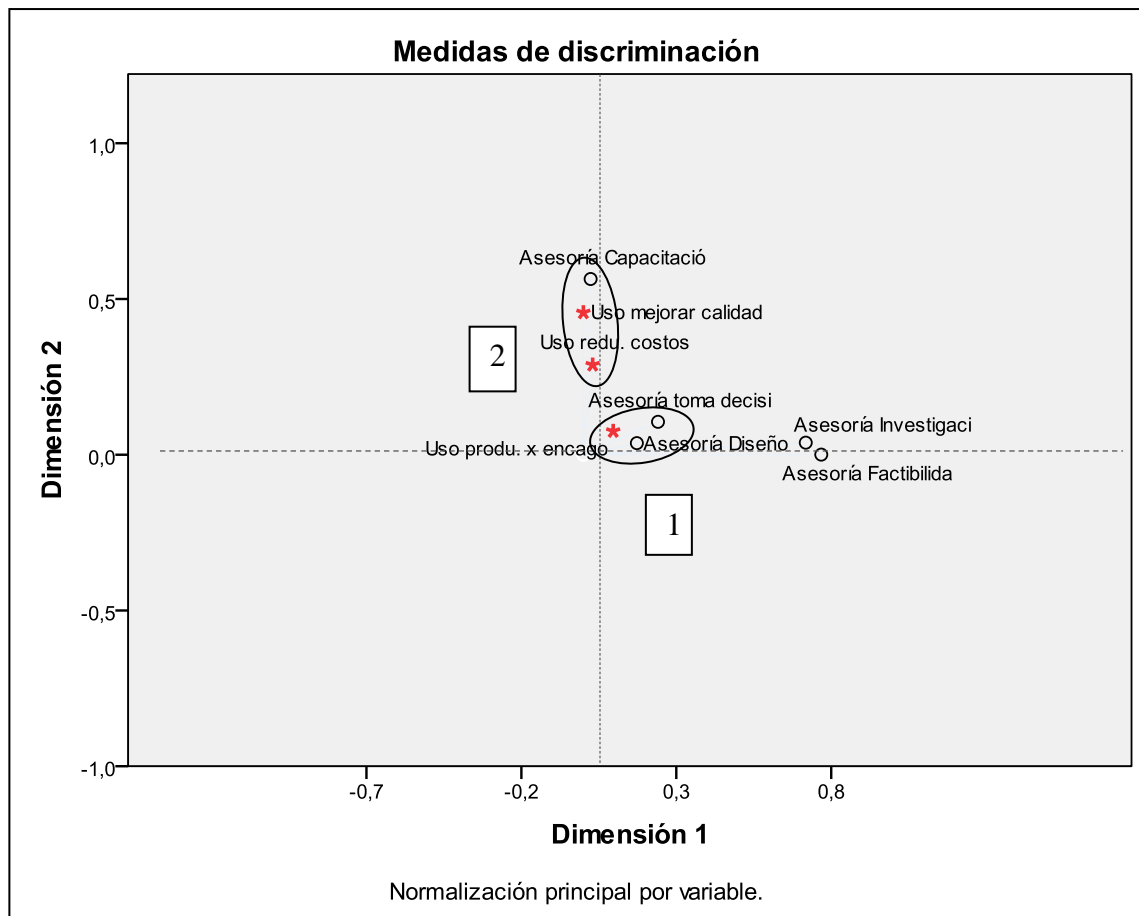
2) En el grupo 2 se observa la asociación que existen entre la acción producir por encargo con planteamiento de presupuestos y con el departamento de producción.

La acción reducción de costos se encuentra en mitad de los dos grupos lo que significa que están relacionados con todas las anteriores, esto se confirma debido a que es las estrategias más utilizadas.

Se coincide otra vez con E1, ya que cuando se produce por encargo lo que primero hacen las empresas es plantear un presupuesto, para saber cuánto será la ganancia, para poder cumplir esto será con un control del departamento de producción para evitar desperdicios.

Análisis de correspondencia entre las acciones de estrategias utilizadas con el tipo de asesoría que revieron.

Gráfico N. 3.19 Análisis de correspondencia entre estrategias usadas y tipo de asesoría.



Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Interpretación:

- 1) En el grupo 1 se puede observar la asociación que existe entre la acción de la estrategia producir por encargo con asesoría recibida en Diseño y toma de decisiones.
- 2) En el grupo 2 se presta atención a la vinculación existente entre las estrategias mejorar la calidad y reducir costos, donde su forma de asesoría es la capacitación.

La asesoría en investigación y factibilidad se encuentra alejada de los dos grupos corroborando la información que se encuentra en la Gráfico N. 3.9 que son los tipos de asesoría que menos reciben las empresas.

3.11 RESULTADOS

Las pequeñas empresas manufactureras textiles respondieron que los productos que más elaboran son pantalones y camisetas; la mayor parte está organizado en departamento; el tipo de producción que predomina es la artesanal, su forma de más utilizada es la elaboración bajo pedido y se desenvuelven mayoritariamente en un ámbito local y regional.

Los gerentes de las empresas conocen las cuatro estrategias de producto, reducción de costes, mejora del producto, desarrollo de la línea de producto y nuevos productos, en donde las más utilizadas son reducción de costes y mejora del producto.

La aplicación de estas estrategias tuvo efecto positivo, ya que el 63% respondió que tuvo un incremento en sus ventas de más del 3% en los años 2011 y 2012.

El general el nivel de implementación de las estrategias oscila entre el 71 y 80%.

Para poder ejecutar las estrategias de producto, las empresas recibieron asesoremiento en capacitación y diseño, donde el 72% de las empresas invirtió hasta USD 10.000 dólares anuales.

Existe relación entre la información recopilada en el grupo focal, entrevista con expertos y en la encuesta, donde este último nos permitió conocer datos con mayor precisión

Las acciones que conforman las estrategias de producto planteadas por O'Shaughnessy, con las acciones encontradas en esta investigación son muy similares lo que permite validar el modelo teórico.

Al existir esta semejanza permite seguir enfocados en los objetivos de las estrategias de producto en términos de ingreso.

Los objetivos de ingresos son: incremento inmediato de ingresos, ingresos estables y crecimiento futuro de ingresos como se muestra en la Tabla N. 1.3. Como en este estudio en los últimos análisis se enfocó en las acciones reducción de costos, mejora de la calidad y producir por encargo debido a que son los más utilizados, se observa que estas acciones se encuentran dentro de las estrategias reducir costos, mejora del producto y desarrollo de la línea de producto respectivamente, que estos a su vez se encuentran dentro de los dos primeros objetivos (Incremento inmediato e ingresos estables).

Como se indicó con anterioridad este objetivo incremento inmediato de los ingresos se basa en que la empresa no realizan inversiones considerables de capital o que contenga un amplio desarrollo tecnológico, solo se centrándose en reducir costos y obtener réditos de forma rápida. El segundo objetivo ingresos estables tiene una actitud imitadora donde no invierte mucho en investigación, desarrollo ni innovación, solo persigue igualar, mejorar o generar más líneas de producto, lo que en marketing se conoce como benchmarking.

Es decir las empresa manufactureras textiles de elaboración de prendas de vestir en la ciudad de Cuenca, la investigación e innovación es limitada, buscan tener ingresos inmediatos y las empresas que han alcanzado estabilidad monetaria lo que realizan es imitar igualar y mejorar lo que realiza su competencia local, nacional hasta internacional.

Ciclo de vida del producto

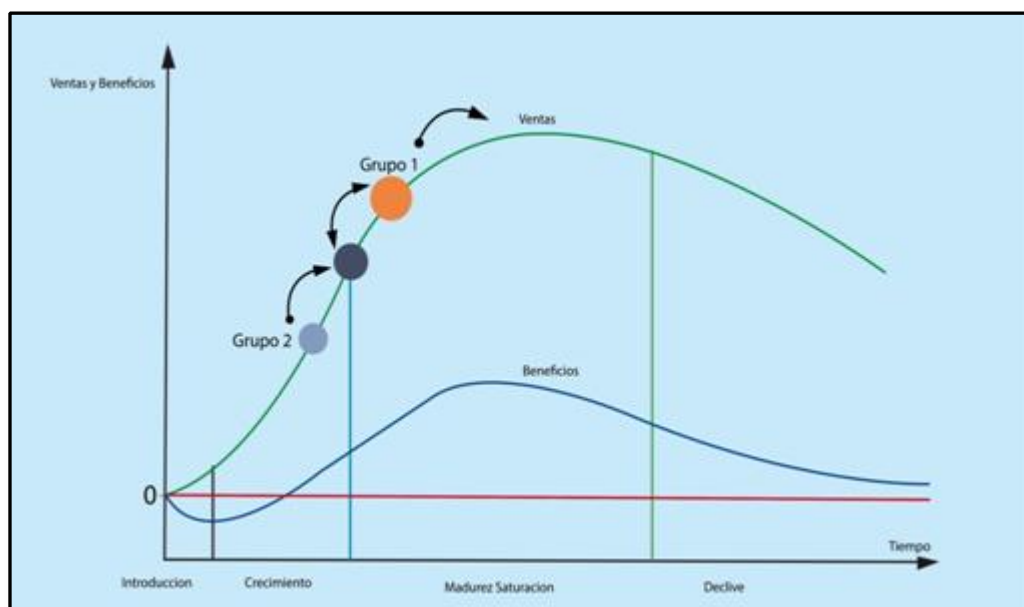
Las prendas de vestir por el uso/beneficio que dan a los consumidores, sumado a su permanencia a través del tiempo, por lo general se encuentran en la etapa de madurez y crecimiento, la diferencia radica en que si estas empresas no aplican mejora continua o innovación sus productos se quedaran relegados frente a la competencia.

Grupo 1: Las empresas que tienen sus productos en la etapa de madurez, por su conocimiento utilizan la estrategia de reducir costos para tener ingresos inmediatos y tratar de mantenerse en el tiempo. Pero si estas empresas no

realizan innovación los productos que ellos elaboran entraran a una etapa de declive.

Grupo 2: Las empresas que tienen sus productos en la etapa de desarrollo, utilizan las estrategias de mejora del producto, donde tienen que realizar inversión para acomodarse a las necesidades de los clientes y tratar de alcanzar ingresos estables en el tiempo, donde los productos tienen tendencia a pasar a la etapa de madurez. Como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico N. 3.20 Ciclo de vida de los productos



Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Adentrándonos más al ciclo de vida utilizando las variables de esta investigación como son los productos más elaborados, y las tres acciones de producto más utilizadas se obtuvo como resultado:

Grupo 1: Las empresas que utilizaron estrategias de reducir costo, el objetivo que persiguen es tener ingresos inmediatos y los productos que más elaboran son pantalones, y camisetas, se encuentran en la etapa de madurez con proyección a mantenerse o llegar al declive.

Grupo 2: Las empresas que utilizaron las estrategias mejorar el producto, el objetivo que persiguen es tener ingresos estables y los productos que elaboran son otros conformado por chompas y faldas.

El autor Cruz en su libro Fundamentos de Marketing nos comenta sobre las características que tienen las etapas del ciclo de vida, la cual basándome en esto procederé a explicar porque se encuentran en mitad de estas dos etapas:

- a) Su ratio de crecimiento es moderado debido a que existe alta competencia entre las mismas pequeñas empresas y con el resto como son Micro, Medianas y grandes empresas.
- b) Atienden a un limitado número de segmentos de mercado, debido al personal y maquinaria que disponen.
- c) Los cambios tecnológicos en el diseño de los productos son ligeros porque sus limitantes financieros tampoco les permite realizar una buena investigación.
- d) Los flujos de caja en la mayoría de empresas esta en términos positivos pero muy cercano al cero, aunque con un cierto peligro de caer en negativos esto depende mucho de la temporada.
- e) Sus ventas depende también de la temporada en que se ubique donde tiene ambas etapas un lento y un rápido crecimiento.
- f) Con respecto a los costos de producción por su experiencia están llegando a alcanzar sus niveles más bajos.
- g) Las empresas están enfocadas en posicionar su marca y las empresas que ya lo han logrado tratan de realizar mejoras en sus productos.
- h) En investigación y desarrollo, su actividad es limitada solo se basan en realizar pequeñas variaciones y su reducción de costos.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- 1) Con el estudio realizado se concluye que, el conocimiento promedio que poseen los gerentes sobre todas las estrategias de producto es del 72% y su promedio de utilización es del 52%, en donde el fundamento para la aplicación de estas estrategias está enfocado en cumplir las necesidades de los clientes y alcanzar las metas planteadas por cada organización.
- 2) Las estrategias más utilizadas son reducción de costos y mejora del producto, su uso se debe a factores internos como la falta de planeación estratégica a corto y mediano plazo, sumado a la falta de liquidez y factores externos como la alta competencia que existe entre estas empresas y las importaciones de productos similares y complementarios.
- 3) El entorno empresarial es muy competitivo, ya que gran parte de las organizaciones fabrican los mismos productos, en donde para poder mantener a sus clientes satisfechos están enfocados en ofertar productos a precios más bajos que la competencia y tiempos de entrega cortos, lo que limita su tiempo para poder invertir en innovación.
- 4) En general los gerentes de las empresas indicaron que el porcentaje de implementación de las estrategias de producto utilizadas fue más del 71%, debido a que poseen sistemas de control y supervisión que se ejecutan de forma semanal, mensual y trimestral, permitiéndoles alcanzar un incremento de ventas de más del 3% en los años 2011 y 2012.
- 5) Esta investigación es congruente con los estudios empíricos analizados, porque en el primer proyecto de la ciudad de Quito, el resultado fue que las empresas colocan sus productos a precio bajo como parte primordial, es decir

utilizan una estrategia de reducir costos. En Cuenca el resultado fue que en las empresas prefieren realizar mejoras en los productos, coincidiendo con la segunda estrategia más utilizada. Esto indica que la situación de las empresas analizadas en este estudio es similar a las otras investigaciones.

6) Las estrategia de producto seleccionadas, fueron las planteadas por el autor John O'Shaughnessy, las mismas tienen mucha lógica con los encontradas en esta investigación, por su alto grado de similitud permitió validar este modelo teórico.

7) Las prendas que elaboran las empresas por su uso, beneficio y permanencia en el tiempo, dentro del ciclo de vida se encuentran en las etapas dos etapas: desarrollo y madurez, las prendas que están en el desarrollo, utilizan la estrategia de mejora de producto, ya que buscan tener ingresos estables en el tiempo. Las empresas que tienen sus productos en la etapa de madurez utilizan la estrategia de reducción en costos y se centran en tener ingresos inmediatos ya que su forma de producción es bajo pedido.

8) En la investigación cualitativa se obtuvo que la mayoría de empresas, por ser de tipo familiar y por el tiempo que están en el mercado poseen una actitud de resistencia al cambio en temas como tecnificación de procesos, involucramiento de todo el personal en la planificación estratégica, desconcentración de poderes y creación de departamentos.

4.2 RECOMENDACIONES

- 1) Sugerir a los gerentes buscar asociación con otras empresas para recibir asesoría sobre marketing estratégico, en gremios, instituciones educativas o entidades públicas y privadas, que permitirá abaratar los costos y ser accesibles para todos, donde los empresarios conocerán a profundidad sobre las estrategias de producto que existe, para que identifiquen la importancia de su aplicación y el posible impacto que podría tener sobre los ingresos de su organización.
- 2) Las empresas tienen que realizar una planificación estratégica y operativa con visión al mediano y largo plazo, en donde todos los miembros de la organización estén involucrados, con el objetivo de lograr un mejor aporte, compromiso y desempeño, de forma simultánea buscar fuentes alternativas de financiamiento como es a través de la Corporación Financiera Nacional u otras entidades financieras nacionales y extranjeras que apoyan a estas empresas.
- 3) Fomentar en las empresas la investigación y desarrollo, lo que permitirá una mejora continua ya que si las empresas no se innovan quedaran relegadas por la fuerte competencia con las micro, medianas, pequeñas y grandes empresas nacionales y extranjeras, es decir, realizar un exhaustivo análisis y diagnóstico de cada empresa para de esa manera buscar otras estrategias que se adaptan a cada entorno y vincular con las estrategias que han dado resultados para obtener mayores beneficios.
- 4) Implantar sistemas modernos de control y supervisión, para que estas actividades se puedan realizar en periodos más cortos y permita detectar de forma inmediata los problemas, en la que no exista mucho consumo de recursos y donde todos los departamentos estén involucrados con la consecución de las estrategias.
- 5) Al ser la situación similar de las industrias en ambas ciudades, realizar sistemas de benchmarking a las empresas más importante, donde basados en

las experiencias ajenas y la situación específica de cada empresa enfocarse en ejecutar acciones que den resultado, lo que permitirá que no se dé desperdicio de recursos.

6) Al ser aplicable este modelo teórico de estrategias de producto en esta área específica de industria, buscar otros modelos teóricos de éxito, que sean adaptables a la necesidad de la empresa y a través de estudios previos proceder a realizar la implementación.

7) Buscar ingresos estables en el tiempo, a través de inversión en técnicas que permitan alcanzar estándares internacionales de la calidad de los productos como las normas ISO, lo que permitirá crecer su ámbito de operaciones y poder exportar los productos, ya que la exigencia por parte de los clientes consumidores cada vez es más estricta y las empresas tienen que anticiparse a ello.

8) A través de capacitaciones buscar ampliar la visión de los gerentes donde los gerentes permitan el cambio de las empresas de acuerdo a como fluctúa el mercado, a la vez delimitar funciones de cada empleado, es decir ocupar áreas específicas, con la creación de departamento que servirá para descentralizar la presión de trabajo que recae sobre el gerente.

4.3 LIMITACIONES

- 1) Existe una escasa información bibliográfica en marketing sobre las estrategias de producto que pueden utilizar las empresas.
- 2) No existe información específica sobre el sector manufacturero textil en la ciudad de Cuenca.
- 3) Dificultad en poder realizar las encuestas, por la negatividad de los gerentes en dar información, dificultad de localizarlos a pesar de que se poseía cita previa y la desconfianza en brindar información a personas externas.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Asamblea Nacional (2008). *Constitución de la República del Ecuador 2008 Dejemos el pasado atrás*. Montecristi.
- Berastain, Luis (2009). *Aprender a innovar en una pyme*. Barcelona. Editorial Paidós.
- Broom, Justin. (1993). *Small Business Management*. South Western, Estados Unidos.
- (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid: Editorial Cultural S.A.
- Dwyer, F., Tanner, J (2007). *Marketing Industrial*. México, Tercera Edición McGraw Hill.
- Escribano, Gabriel. Fuentes, Milagros. Alcaraz, Javier (2006). *Políticas de Marketing*. España. Editorial Paraninfo.
- Escudero, María José (2005). *Almacenaje de productos*. Madrid: International Thomson Editores, Paraninfo.
- Fleitman, Jack (2000). *Negocios Exitosos*. México: McGraw Hill Interamericana Editores.
- García, Julio. Casanueva, Cristóbal (2000). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. Bogotá: McGraw Hill.
- Hughes, David (1996). *Mercadotecnia Planeación Estratégica*. México: Addison-Wesley Iberoamérica.
- Lambin, Jean-Jacques (1997). *Marketing Estratégico*. Madrid: McGraw Hill/Interamericana de España.
- Malhora, Naresh (2004). *Investigación de Mercados*. México: Cuarta Edición, Pearson.
- Milesi, D., Yoguel, G. (2001). *Comparación de las características de las PYMES exportadoras exitosas de la región metropolitana (RMBA) y el interior del país*. Buenos Aires.
- Montaña, Galo. Wygard, Edward (1981). *Visión sobre la Industria Ecuatoriana*. Quito: COPIEC.

- Organización de la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), Oficina de Estadística de la Comunidad Europea EUROSTAT (2006). *Manual de Oslo*. España: Tercera Edición, Grupo Tragsa S.A.
- Pacheco, J. y otros (2004). *Indicadores de gestión*. Bogotá: Primera Edición. Editorial McGraw Hill.
- Pavitt, K. (1984). *Sectoral patterns of technical change towards a taxonomy and a theory, Research Policy*.
- Serralvo, Antonio. Tadeu Marcio (2005). *Tipologías del Posicionamiento de marcas*. Sao Paulo
- Stoffaes (1980). *Introduction: filières et stratégies industrielles*. Annales des mines. Paris.
- Uriel, Ezequiel. Aldas, Joaquín (2005). *Análisis Multivariante Aplicado*. Madrid. Thomson Editores España.
- Zamora, G., Villamar, X. (2011). *Caracterización de la Pyme en la Industria Manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito Proyecto de Investigación*. Quito: Imprenta Ideaz.

Tesis

- Gordillo, María, (2004). *Análisis estructural y organizacional de Holistor S.A. empresa rosarina basada en la innovación perteneciente al sector del software*, tesis de grado en Licenciatura en Comercialización, Universidad Abierta Interamericana-Argentina.

Revistas

- Astudillo, Silvana y otros. *El efecto de la innovación en las mipymes de Cuenca Ecuador*. En Revista “Maskana”, Universidad de Cuenca, Volumen 4, Número 2, Cuenca, Diciembre 2013.

Documentos

- ❖ Alvarez, M. y Durán J., “Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa”, San Salvador, 2009.

- ❖ Burgos, Sebastián, “Boletín mensual de análisis sectorial de Mipymes Sector Confecciones”, Quito, 2012.
- ❖ COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL), “Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2009-2010”, Santiago, 2010.
- ❖ Durán, Rocío, “Países Emergentes” www.ecobachillerato.com, 2009.
- ❖ Kowii, Ariruma, “El Sumak Kawsay”. Quito, 2011.
- ❖ E JOURNAL (EJ), “La Contribución de la Pequeña Empresa a la Expansión Económica de los Estados Unidos de Leebart, Derek”, Estados Unidos, 2006.
- ❖ Luna, Luis, Boletín 49, “El cambio de la Matriz Productiva del Ecuador y su efecto en el Comercio Exterior”, Quito, 2013.
- ❖ Levitan S y Werneke D (1984) “Productivity: Problems, prospects, and policies”. Baltimore Universidad Johns Hopkins Press.
- ❖ MINISTERIO COORDINADOR DE DESARROLLO SOCIAL (MCDS), “Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento”, Quito, 2012.
- ❖ MINISTERIO DE INDUSTRIA Y PRODUCTIVIDAD (MIPRO), “País Productivo”, Revista N. 4, Quito 2013.
- ❖ Parra, Ernesto, “Impacto de la microempresa rural en la economía latinoamericana”, Bogotá, 2000.
- ❖ Porter, Michael, “La competitividad de las naciones”. Editorial Javier Vergara, Buenos Aires, 1991.
- ❖ Schumpeter, Joseph, “La Teoría del Desarrollo Económico” Boston 1934.
<http://www.funandi.edu.co/funandi/Seminario/memorias/S1DefinicionesdeInnovacion.pdf>
- ❖ SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (SENPLADES), “Transformación de la Matriz Productiva, revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano”, Quito, 2012.

Internet

- ✓ Primera Revolución Industrial <http://www.historialuniversal.com/2010/07/primera-revolucion-industrial.html>. Extraído el 16 de julio de 2013.
- ✓ Industria Textil. Disponible en: <http://www.natureduca.com/>. Extraído el 16 de julio de 2013
- ✓ Empresa: Historia y definición. <http://www.emagister.com/curso-empresa-organigrama-clasificacion/empresa-historia-definicion>. Extraído el 16 de julio de 2013
- ✓ Industria Textil http://www.ecured.cu/index.php/Industria_textil. Extraído el 17 de julio de 2013.
- ✓ Tercera revolución industrial <http://historiatecnologiacuartoeso.Wikispaces.com/010+TERCERA+REVOLUCI%C3%93N+INDUSTRIAL>. Extraído el 17 de julio de 2013.
- ✓ Pequeña Industria. <http://www.capig.org.ec/index.php/component/content/article/51-censo-nacional-2012/18-censo-nacional-2012>. Extraído el 17 de julio de 2013.
- ✓ Marca Mucho Mejor hecho en Ecuador <http://www.muchomejorecuador.org.ec/estudios-de-mercado>. Extraído el 17 de julio de 2013.
- ✓ Industria Manufacturera Ecuatoriana. <http://infinittnews.com/index.php/ecuador/economia/270-industria-manufacturera-ecuatoriana-}}}}podra-modernizar-maquinaria-y-equipos>. Extraído el 18 de julio de 2013.
- ✓ Las industrias manufactureras crearon más fuentes de trabajo <http://www.radiotarqui.com.ec/portal/index.php?module=Pagesetter&func=viewpub&tid=2&pid=1786>. Extraído el 18 de julio de 2013.
- ✓ Industria Textil. http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12. Extraído el 18 de julio de 2013.
- ✓ Estadísticas del Sector Textil. http://www.ecuadormoda.com/pdf/EstadisticasSectorTextil_Ecuadormoda2012.pdf. Extraído el 19 de julio de 2013.

- ✓ Dumping <http://www.economia48.com/spa/d/dumping/dumping.htm>.
Extraído el 19 de Julio de 2013.
- ✓ Fundamentos del Régimen de Salvaguardias de la OMC
http://www.revistajuridicaonline.com/index.php?option=com_content&task=view&id=54&Itemid=27. Extraído el 19 de julio de 2013.
- ✓ Mapas Regionales
http://www.igm.gob.ec/work/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=100. Extraído el 19 de julio de 2013.
- ✓ Industria Manufacturera. <http://cuentame.inegi.gob.mx/impresion/economia/manufacturera.asp>. Extraído el 20 de julio de 2013.
- ✓ Cuentas Nacionales. <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000167>.
Extraído el 20 de julio de 2013.
- ✓ Enfoques Empresariales.
<http://adrianapinzonna.blogspot.com/2006/02/enfoques-empresariales.html>. Extraído el 20 de julio de 2013.
- ✓ Conceptos de Economía. <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-matriz-de-inversion-de-boston-consulting-group>.
Extraído el 21 de julio de 2013.
- ✓ Producto Interno Bruto. <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>. Extraído el 23 de julio de 2013.
- ✓ Estadísticas Enero 2011 - Diciembre 2011.
http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=32:estadisticas-dic-2011&Itemid=19 Extraído el 24 de julio de 2013.
- ✓ La Matriz Productiva. http://www.elcomercio.ec/milton_luna/matrizproductiva_0_934106686.html. Extraído el 9 de noviembre de 2013.
- ✓ Ecuador fortalece su matriz productiva con innovación.
<http://www.omu.com.ec/hist%C3%B3rico-de-noticias/1572-ecuador-fortalece-su-matriz-productiva-con-innovaci%C3%B3n-industrial.html>.
Extraído el 10 de noviembre de 2013.

- ✓ Hilando el Desarrollo. <http://www.andes.info.ec/es/economia/hilando-desarrollo-proyecto-genera-trabajo-artesanos-economia-popular-solidaria-ecuador>. Extraído el 18 de noviembre de 2013.
- ✓ Ley de Economía Popular y Solidaria. <http://www.codesarrollo.fin.ec/noticias/50-ley-de-economia-popular-y-solidaria.html>
- ✓ COMEXI, aranceles y salvaguardias para importaciones. http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=96190&umt=publicada_en_registro_oficial_resolucion_del_comexi_que_crea_aranceles_y_salvaguardias_para_importaciones. Extraído el 18 de noviembre de 2013.
- ✓ COMEXI 2009. <http://www.produccion.gob.ec/comexi-2009-2/>. Extraído el 18 de noviembre de 2013.
- ✓ Guías Empresariales. http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/images/fp_camisas.gif. Extraído el 18 de noviembre de 2013.
- ✓ Envase y Embalaje. http://logisticaytransporteinlog.com/wp-content/files/envase_y_embalaje.pdf. Extraído el 19 de noviembre de 2013.
- ✓ Competitividad. http://www.iese.edu/es/ad/anselmorubiralta/apuntes/Competitividad_es.html. Extraído el 19 de noviembre de 2013.
- ✓ Competitividad. <http://www.comunidadilgo.org/portal/articulos/Competitividad.pdf>. Extraído el 19 de noviembre de 2013.
- ✓ ¿Qué es Eficiencia? http://www.asociacionmkt.es/otrosdocumentos/articulo_130912.pdf. Extraído el 26 de diciembre de 2013.
- ✓ La industria textil apuesta e invierte en el Ecuador. <http://www.aite.com.ec/phocadownload/boletines/boletinoctubre1.pdf>. Extraído el 26 de diciembre de 2013.
- ✓ Indicadores de Resultados <http://planeacion.ucol.mx/indicadoresinstitucionales/publicaciones/glosario/> Extraído 11 de febrero de 2014.



✓ Grados de libertad. <http://www.aulafacil.com/pronosticos-investigacion/curso/Lecc-11.htm>. Extraído 17 de marzo 2014.

ANEXOS

ANEXO N. 1 DISEÑO DE TESIS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

Diseño de tesis

TEMA:

***ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE PRODUCTO QUE HAN
DESARROLLADO LAS PEQUEÑAS EMPRESAS MANUFACTURERAS
TEXTILES EN EL ÁREA URBANA DE LA CIUDAD DE CUENCA, DURANTE
EL PERÍODO 2011-2012***

AUTOR:

José Carlos Rodríguez Pizarro

DIRECTOR:

ING. SAÚL FERNANDO PESANTEZ VICUÑA

PERIODO LECTIVO:

CUENCA – ECUADOR

2013

1. ANTECEDENTES

Las estrategias del producto, son una parte muy importante del marketing que desarrollan los dueños o administradores de todas las Empresas, en donde no puede descuidar ya que nos encontramos en una era de avance tecnológico constante lo que genera una alta competitividad, que hace los ciclos de vida de los productos muy cortos y en donde cada vez la innovación apoyada de una buena calidad y creatividad, desempeñan una función determinante en beneficio de mantener a los mercados actuales y tratar de conquistar los nuevos mercados nacionales e internacionales.

Partiendo de estos puntos crece la relevancia de evaluar el cómo se están desarrollando las estrategias de producto, el impacto que genera sobre los ingresos, la innovación que realizan y estudiar la competitividad que estas generan.

1.1 IMPORTANCIA DEL TEMA

La importancia del tema radica en conocer e identificar las estrategias de producto que han desarrollado las pequeñas y medianas empresas manufactureras, analizar el efecto que estas han causado en su rentabilidad y conocer el grado de innovación en el mercado cuencano en el periodo 2011-2012.

1.2 MOTIVACIÓN

Como estudiante he adquirido las bases necesarias para poder realizar esta investigación, en donde al no existir un estudio similar en nuestra ciudad, este documento podrá servir de base para futuras investigaciones en beneficio no solo para la comunidad catedrática sino para cualquier persona poseedora o futura poseedora de una pequeña empresa manufacturera textil, basado en esto, me impulso a realizar esta propuesta viable y aplicable para el mercado donde vivimos.

Asimismo, contar con el apoyo del equipo de trabajo de la Empresa Innpulsar “Incubadora de Empresas”, me inspira realizar un tema de este tipo.

1.3 CONTACTOS INICIALES

Fui ayudante de investigación del proyecto “Efecto de la innovación en las mipymes de Cuenca” con la Directora, Economista Silvana Astudillo, ella me comentó la oportunidad de realizar la tesis en este proyecto, la misma que acepte y le presente mi propuesta formal para la realización de esta tesis.

2. DELIMITACIÓN

2.1 CONTENIDO

Estrategias de Producto

2.2 CAMPO DE APLICACIÓN

Pequeñas empresas manufactureras textiles.

2.3 ESPACIO

En la parte urbana de la ciudad de Cuenca.

2.4 PERIODO

Se realizara la investigación de los años 2011 y 2012.

2.5 TITULO DE LA TESIS

Análisis de las estrategias de producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca, durante el periodo 2011-2012

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA DE TESIS

3.1 JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

Al existir poca información sobre marketing y estrategias de producto de las pequeñas empresas manufactureras textiles, este proyecto servirá como base de información, en la que se puedan guiar los empresarios para mejorar el desarrollo de sus empresas, además servirá para estudiantes, para futuras investigaciones; Profesores para algún tipo de cátedra y para las personas que

se encuentran en este círculo lo que les permitirá tomar mejores decisiones en el entorno competitivo del mercado actual.

3.2 JUSTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

El tema se justifica institucionalmente por la información que va a ayudar a la toma de decisiones adecuadas e impulsar una mejor administración de las pequeñas empresas manufactureras textiles de Cuenca. Esta información aportará en el desarrollo y cumplimiento de estrategias innovadoras para los productos que actualmente manejan estos negocios, por lo cual el documento final que se obtenga será de gran beneficio para toda la comunidad empresarial, mercadotecnia y afines.

3.3 IMPACTO SOCIAL

Esta investigación aportará a la sociedad como una guía para generar crecimiento y desarrollo de las pequeñas empresas que son el motor de la economía; se busca incentivar a los dueños o administradores que conozcan cómo se está desarrollando el mercado manufacturero textil en la ciudad de Cuenca, de esta forma puedan analizar cuáles han sido las estrategias de producto que han desarrollado las empresas y su nivel de implantación, conocer el impacto sobre los ingresos para a futuro, los interesados podrán implementar esas estrategias, igualarlas y mejorarlas benchmarking para generar mayor beneficio en busca de mejorar la calidad de vida de las organizaciones y su entorno.

3.4 JUSTIFICACIÓN PERSONAL

Dispongo de la capacidad y conocimiento académico en Marketing y Estadística necesario, para realizar la investigación, el mismo que lo considero muy interesante y original; en donde al no existir estudios semejantes, se convierte en un tema totalmente nuevo que me motiva a ver los resultados que este genere.

De la misma manera las condiciones que genere esta investigación me permitirán adquirir nuevos y profundizar conocimientos respecto de los requerimientos del mercado en cuestión.

3.5 FACTIBILIDAD

Para el desarrollo de esta tesis, se dispone de las fuentes de información necesarias, se utilizara datos primarios de Innpulsar Incubadora de Empresas quien respalda la presente tesis, datos estadísticos del INEC, Información de las Pequeñas Empresas de la Cámara de Comercio de Cuenca, Cámara de la Pequeña Industria del Azuay entre otras entidades. Se contara con el apoyo de los expertos de la Dirección de Investigaciones y de profesores de la Universidad de Cuenca.

4. ORIGINALIDAD

Buscando en los archivos de la Universidad de Cuenca y en otras instituciones de Educación Superior, son pocas las iniciativas de estudio sobre las estrategias del producto que han desarrollado las Pequeñas Empresas, por lo que será de utilidad esta investigación para los dueños, empleados de estos tipos de negocios, para estudiantes del área, para futuros emprendedores que desean ponerse un tipo de negocio y para las personas interesadas en general.

5. ACTUALIDAD

En el Ecuador las Pequeñas Empresas representan más del 30% del total de las Empresas en un número de 149.714 tomado esta cifra del último Censo en el año 2010 del INEC, este número representa alrededor el 50% de las fuentes de trabajo de los ecuatorianos, lo que provoca el desarrollo, riqueza y sostenibilidad del país. Se suma los planes de incentivos de apoyo que tiene el

Gobierno para fomentar el desarrollo de este tipo de empresas y de las nuevas empresas, lo que da origen a realizar un análisis exhaustivo sobre el tema.

Basados en la misma fuente, de la encuesta de minería y manufactura del año 2009 en el Ecuador existen 1,484 establecimientos dedicados a la actividad de la manufactura, en donde trabajan 187.328 personas, con una remuneración total de este sector de USD \$ 2.092'371.521 de dólares.

En el país, si no desean desaparecer las empresas, están en la necesidad de innovar de forma periódica, ya que la innovación es una estrategia clave para la competitividad de las organizaciones. La industria manufacturera está creciendo y esto se ve reflejado en su producción total que para el año 2009 es un 20% mayor al del 2008 con un valor de USD \$ 18.733 millones de dólares, este incremento de los ingresos en los últimos años se debe a la mejor utilización de estrategias y al apoyo del Gobierno Nacional en algunas campañas como “consume primero lo nuestro” y por las restricciones arancelarias.

6. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Las pequeñas Empresas en el desarrollo de la económica mundial, ha estado sujeta a una evolución constante a lo largo de las últimas décadas. A mediados del siglo anterior, la pequeña empresa fue considerada como un retroceso al proceso de desarrollo y crecimiento de las grandes empresas, ya que los esfuerzos y la concentración del capital se juntaban en aquellas de mayor tamaño. Pero a partir de la crisis económica de los años setenta se cambió esta idea debido al potencial de empleo, dinamismo innovador, flexibilidad y capacidad de adaptarse a los cambios. Las pequeñas empresas se desarrollan con mayor frecuencia en el sector formal, pueden proyectarse hacia mercados más amplios e incluso hasta el extranjero. También cumple un rol vital en su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) de cada país y al incremento de empleo,

el cual asume un papel importante en todas las economías y más aún en una economía como la ecuatoriana que se encuentra en vías del desarrollo.

Las Pequeñas empresas en Ecuador están presentes en todo el territorio nacional y para algunos pueblos o economías locales, son la única fuente de renta, ingresos y empleos. “Las provincias con mayor desarrollo son Guayas y Pichincha con el 64,4% de los establecimientos le sigue Azuay, Manabí y Tungurahua con el 20% y el 15,6% restante corresponde a las 19 provincias”²⁴.

Con la información del último censo del 2010, según los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en Ecuador existen 499.045 compañías, de las cuales el 86% se consideran Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). De éstas el 56% se consideran microempresas; 30% pequeñas empresas; 10% medianas empresas y 4% grandes empresas.

Por otro lado, de acuerdo al Servicio de Rentas Internas (SRI) de las empresas registradas, de acuerdo al volumen de ventas, se considera que el 99% son Micro, Pequeñas Empresas (MIPYMES), de las cuales 64% son microempresas; 30% pequeñas empresas; 5% medianas empresas y el 1% se consideran grandes empresas. En ambas fuentes coincide el porcentaje que representan las pequeñas empresas en el país.

7. MARCO TEÓRICO

7.1 SELECCIÓN DE CONCEPTOS ORDENADORES

PEQUEÑA EMPRESA

Son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, el número de empleados está entre 9 a 49 personas. El valor bruto de ventas anuales se encuentra entre \$ 100.001 a \$

²⁴Plan Nacional Para el Buen Vivir 2009-2013, Diagnóstico, Micro, Pequeña y Mediana Empresa

1'000.000 y su valor en activos totales oscila entre los \$ 100.001 hasta los \$ 750.000. (Plan de Desarrollo Nacional del Ecuador y del Proyecto de Estatuto para las Mipymes preparado por la Comunidad Andina de Naciones).

Características principales de la pequeña empresa:

- “Ritmo de crecimiento por lo común superior al de la microempresa y puede ser aún mayor que el de la mediana o grande.
- Mayor división del trabajo (que la microempresa) originada por una mayor complejidad de las funciones; así como la resolución de problemas que se presentan; lo cual, requiere de una adecuada división de funciones y delegación de autoridad.
- Requerimiento de una mayor organización (que la microempresa) en lo relacionado a coordinación del personal y de los recursos materiales, técnicos y financieros.
- Capacidad para abarcar el mercado local, regional y nacional; con las facilidades que proporciona la red de internet, puede traspasar las fronteras con sus productos (especialmente si son digitales, como software y libros digitales) y servicios.
- Está en plena competencia con empresas similares (otras pequeñas empresas que ofrecen productos y/o servicios similares o parecidos).
- Utiliza mano de obra directa, aunque en muchos casos tiene un alto grado de mecanización y tecnificación”²⁵
- En la mayoría de casos son empresas familiares; en las cuales, a menudo la familia es parte de la fuerza laboral de la pequeña empresa.
- Su financiamiento generalmente se procede de fuentes propias (ahorros personales) y en menor proporción, de préstamos bancarios, de terceros (familiares o amistades) o de inversionistas.
- El flujo de efectivo es uno de los principales problemas con los que atraviesa la pequeña empresa, especialmente en sus inicios.

²⁵FLEITMAN, Jack Negocios Exitosos Mc Graw Hill Interamericana Editores, 2000, Pág. 22

- Tiene sistemas administrativos menos jerárquicos y una fuerza laboral menos sindicalizada que la mediana y grande empresa.
- En muchos casos, son proveedores de medianas y grandes empresas.

Ventajas de la Pequeña Empresa:

- “Tiende a ser económicamente más innovadora que las compañías más grandes, es más apta para responder a las cambiantes exigencias del consumidor, más dispuesta a crear oportunidades para las mujeres y grupos minoritarios y para emprender actividades en las zonas empobrecidas.
- Tiene la capacidad de realizar alianzas y sociedades, a diferencia de las grandes empresas con intereses competitivos demarcados.
- Actúa como punto de entrada a la economía de trabajadores nuevos o previamente menospreciados”²⁶.
- La pequeña empresa brinda satisfacción y autonomía de trabajo a aquellos emprendedores que no tienen la capacidad financiera o técnica para iniciar una mediana o gran empresa.

Desventajas de la Pequeña Empresa:

- “Problemas de tiempo que gravita sobre el dueño o administrador de la empresa.
- Falta de aptitudes especializadas por parte del dueño o administrador y de todos sus trabajadores.
- Preparación y experiencia insuficiente de sus miembros.
- Problemas de Financiamiento.
- Impuestos.
- Falta de calidad en su dirección.
- Son desconocido en el mercado”²⁷

²⁶ LEEBAERT, Derek La Contribución de la Pequeña Empresa a la Expansión Económica de los Estados Unidos, E Journal USA,

²⁷ BROOM y LONGENECKER “Small Business Management” Página 98

INDUSTRIA MANUFACTURERA

Rama que se dedica a la producción en serie de productos creados en la industria básica. Realiza ensambles de piezas para armar productos destinados al consumidor final como: aparatos electrónicos, vestidos, calzados, autos, etc.

La manufactura es la forma más elemental de la industria; la palabra significa "hacer a mano" pero en economía significa transformar la materia prima en un producto de utilidad concreta²⁸.

Clasificación:

- 1) Productos alimenticios, bebidas y tabaco
- 2) Textiles, prendas de vestir e industria del cuero
- 3) Industria de la madera y productos de madera
- 4) Papel, productos del papel, imprentas y editoriales
- 5) Sustancias químicas, derivados del petróleo, productos del caucho y plásticos
- 6) Productos de minerales no metálicos, exceptuando derivados del petróleo y carbón

- 7) Industrias metálicas básicas
- 8) Productos metálicos, maquinaria y equipo
- 9) Otras²⁹.

EMPRESA TEXTIL

“Textil: término genérico derivado del latín texere que significa “tejer” aplicado originalmente a las telas tejidas, pero que hoy se utiliza también para filamentos, hilazas e hilos sintéticos, así como para los materiales tejidos, hilados, fieltros, acolchados, trenzados, adheridos, anudados o bordados que se fabrican a partir de los mismos. También se usa para referirse a telas no tejidas producidas mediante la unión mecánica o química de fibras.

²⁸ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Industrias-Manufactureras/1649373.html>

²⁹ CIU. Clasificación Internacional Industrial Uniforme Revisión 4

ESTRATEGIA

Es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas³⁰.

Es la habilidad para dirigir, aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión³¹.

En mercadotecnia, existen muchos tipos de estrategias como las Estrategias de Producto, Precio, Promoción, Distribución, Marca, etc. Pero para esta investigación nos enfocaremos solo en las Estrategias de Producto.

PRODUCTO

Un producto es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad³².

Otro concepto de producto: “es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes

³⁰JOHNSON Gerry, Dirección Estratégica séptima edición. Pearson Prentice Hall. Pág. 10

³¹<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>

³²Kotler Philip y Keller Kevin. Dirección de Marketing McGraw-Hill Interamericana, 2006, Pág. 372.

del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio”³³.

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

Según el autor John O'Shaugnessy los productos tienen que estar en un proceso de revisión y ajuste de forma permanente, es por ello el autor plantea estrategias de producto basadas en objetivos con respecto a los ingresos en el transcurso del tiempo, como se muestra en la siguiente gráfica:

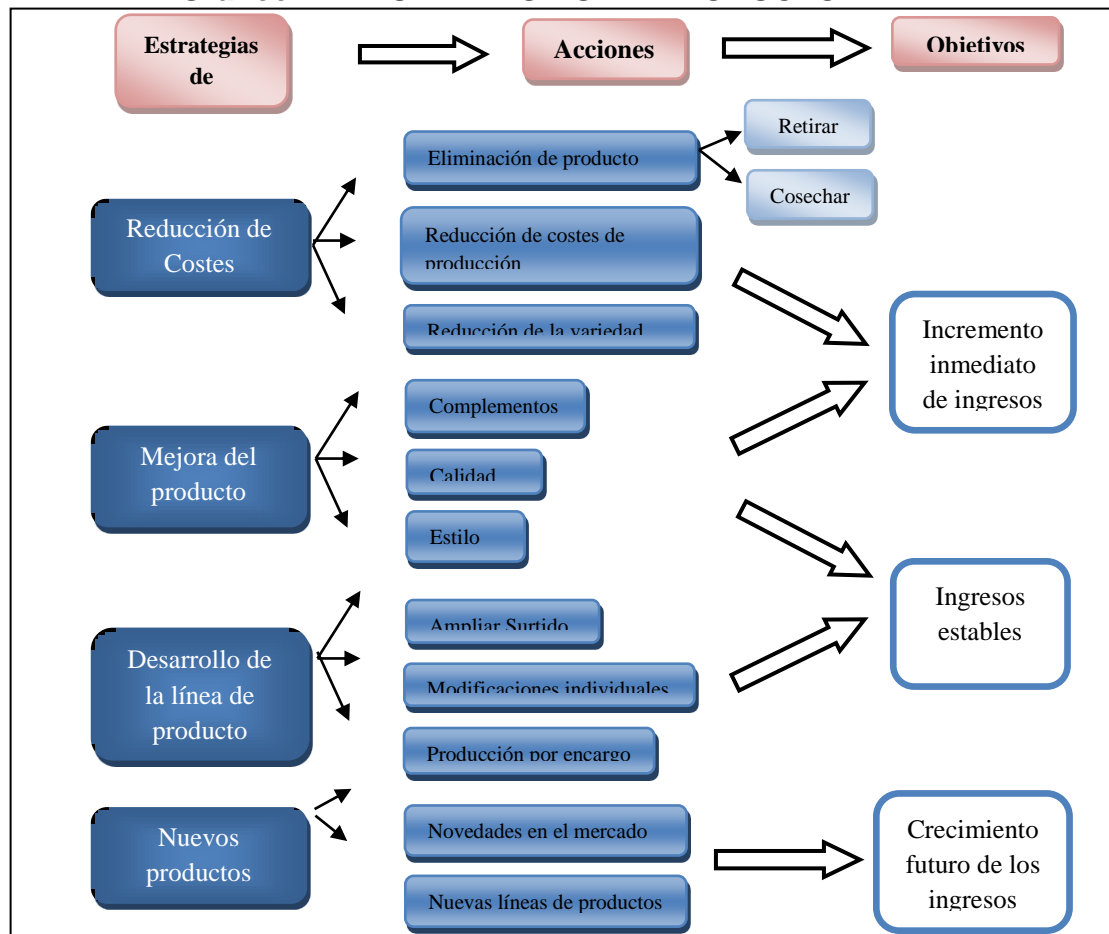
a) El primer objetivo es el incremento inmediato de los ingresos, donde se rechazan las altas inversiones de capital y las inversiones en desarrollo técnico, solo se enfoca en mejorar la rentabilidad, basado en las decisiones para el corto plazo. Dentro del ciclo de vida los productos se encuentran en la etapa de madurez y declive. Las estrategias de producto son: reducción de costes y mejora del producto.

b) El segundo objetivo es de ingresos estables, donde las empresas adoptan una actitud conservadora, es decir se dedican a analizar lo que realiza la competencia y lo que hacen es copiar y tratar de mejorar (benchmarking)³⁴, donde la inversión es moderada, la investigación y desarrollo es mínima. Dentro del ciclo de vida del producto se encuentran en la etapa de crecimiento y madurez. Las estrategias de producto aplicables es esta etapa es: mejora del producto y desarrollo de la línea de producto.

c) El tercer objetivo es el crecimiento futuro de los ingresos, aquí las empresas tienen que hacer una alta inversión de capital, sumado a una alta investigación y desarrollo para alcanzar la estrategia de realizar nuevos productos.

³³Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Edición 1999, Pág. 277.

³⁴ Benchmarking.- Nivel de desempeño de la mejor organización para una tarea en particular con el que se establece una comparación de desempeño. (Dwyer y otros, 2007, p.639)

Gráfico N. 1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

Fuente: Políticas de Marketing. (Escribano y otros, 2006, p. 87)

Elaborado por: Adaptación John O'Shaughnessy. Competitive Marketing

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. Los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de introducirse en el mercado, ni mantienen su crecimiento indefinidamente, las condiciones bajo las que un producto se vende cambian a lo largo del tiempo; así, las ventas varían y sus estrategias deben ajustarse teniendo en cuenta el momento o fase del ciclo de vida en que se encuentra el producto.

Etapas de introducción

Se da cuando un nuevo producto se introduce en el mercado. Ventas a niveles bajos porque todavía no hay una amplia aceptación del producto en el mercado. La disponibilidad del producto para el comprador es limitada.

Etapas de crecimiento

Si el mercado acepta el producto, las ventas aumentan rápidamente. La planificación de la distribución física es difícil en esta fase de crecimiento también llamada **aceptación**. Sin embargo, la disponibilidad del producto se extiende también rápidamente por toda la geografía, al acrecentarse el interés del comprador en el producto. Los beneficios aumentan porque el producto lo conocen los clientes o servicios.

Etapas de madurez

La anterior fase de crecimiento puede ser bastante corta, seguida de un período más largo llamado de madurez. El incremento de las ventas es lento o se ha estabilizado en un nivel, los niveles máximos de ventas. Ya es considerado un producto establecido en el mercado por lo tanto podemos decir que es un producto viejo. En este momento, se alcanza la mayor rentabilidad y se puede prolongar más tiempo con diferentes técnicas de marketing.

- estrategia total: de posicionamiento defensivo
- costos: estables o crecientes
- estrategia de productos: diferenciada
- estrategia de asignación de precios: más bajos con el tiempo
- estrategia de distribución: intensiva
- estrategia de promoción: lealtad a la marca

Etapas de declive

Llega un momento en que las ventas decaen (declive o decadencia), en la mayoría de los productos por cambios en la tecnología, la competencia, o la

pérdida de interés por parte del cliente. Con frecuencia los precios bajan y los beneficios se reducen³⁵.

VENTAJA COMPETITIVA

Se entiende las características o atributos que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto (el servicio de base), a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio de base, o a las modalidades de producción, de distribución o de venta propios del producto o de la empresa.

La superioridad se entiende como una superioridad relativa en referencia al competidor mejor situado en el producto, mercado o segmento.

La ventaja competitiva puede ser:

Externa.- Cuando se apoya en unas cualidades distintivas del producto que constituyen un valor para el comprador, bien disminuyendo sus costes de uso, bien aumentado su rendimiento de uso.

Interna.- Cuando se apoya en una superioridad de la empresa en el área de los costes de fabricación de administración o de gestión del producto que aporta un valor al productor, dándole un coste unitario inferior al de competidor prioritario³⁶.

7.2 ESTUDIOS EMPÍRICOS

a) Zamora y Villamar 2010, realizaron un estudio para la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sobre la caracterización de la PYME en la

³⁵ Escudero Serrano, María José. Almacenaje de productos, primera edición. Madrid España 2005, International Thomson Editores Spain Praninfo, S.A.

³⁶ LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico, Tercera Edición Página 285, 286.

industria manufacturera del distrito metropolitano de Quito. El objetivo de la investigación fue caracterizar el nivel de desarrollo tecnológico, los sistemas de información, así como de la gestión organizacional para la calidad de empleo de PYME, obteniendo como principales resultados que la mayoría de las PYMES poseen tecnología flexible lo que le permite utilizar los distintos tipos de recursos para generar una amplia gama de productos o servicios, también se obtuvo como resultado que los tipos de software que emplean las empresas son herramientas informáticas básicas que sirven para la gestión contable, nómina de empleados y gestión de inventarios. También que la organización carece de un departamento de personal debido a su realidad financiera.

b) Jiménez, Reyes y Moyano 2008 realizaron un estudio para la Escuela Politécnica de Ejercito Ecuador, el tema es la investigación del impacto de los elementos del marketing en las PYMES del sector comercial de la zona urbana de la ciudad de Latacunga. El objetivo de esta investigación fue identificar el impacto de los elementos del Marketing en las PYMES, obteniendo como conclusiones que las PYMES comerciales del sector urbano de la ciudad de Latacunga no cuentan con estrategias de producto, precios, plaza, promoción y publicidad, lo que afecta al desarrollo organizacional y al crecimiento empresarial por lo tanto requieren utilizar este tipo de estrategias para alcanzar un mayor desarrollo y competitividad.

c) Osorio 2011 realizó un estudio para Escuela Politécnica Nacional del Ecuador sobre el tema, análisis de mercado del sector Industrias Manufactureras en base al CIU 3 bajo un enfoque de concentración económica en el periodo 2000-2008 en el Ecuador. El objetivo de la investigación fue analizar el sector manufacturero de la economía ecuatoriana, a través de varios indicadores que les permiten medir la concentración industrial de los subsectores más importantes en donde consideran a los ingresos operacionales como la variable de medición y se calculan algunos indicadores financieros. En la que tuvieron como resultado identificar a los sectores más abiertos a la competencia y los sectores que manejan monopolios.

d) Saavedra 2010 realizó un estudio para la XII Asamblea General de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración, sobre el tema hacia una propuesta metodológica para la determinación de la competitividad en la Pyme, cuyo objetivo fue proponer una metodología que permita determinar el nivel de competitividad de la PYME, identificando por áreas el nivel en que se encuentra la misma, considerando criterios internos y externos con el fin de identificar los indicadores que se utilizarían en la técnica propuesta. Obteniendo como resultado una metodología de fácil aplicación en el mapa de competitividad, que incluye factores como: planeación Estratégica, producción, operación, calidad, comercialización, recursos humanos, sistema de información, basados en el enfoque de competitividad sistémica.

8. PROBLEMATIZACIÓN

LISTADO DE PROBLEMAS

- 1) Ausencia de estudios previos al tema (1, 3, 4, 7)
- 2) Poca apertura por parte de los empresarios. (2,5)
- 3) El estudio se centra en un tema bastante cualitativo.
- 4) Lento crecimiento del sector manufacturero textil.
- 5) Dificultad en conocer las estrategias de producto que aplican las empresas.
- 6) Proliferación de nuevas pequeñas empresas (6,8)
- 7) Falta de conocimiento de marketing y de las estrategias de producto por parte de las empresas.
- 8) Crecimiento rápido de la industria manufacturera textil en la ciudad de Cuenca.

INTEGRACIÓN

e) Problema central

En la ciudad de Cuenca al no existir estudios previos sobre el tema, el desconocimiento de estrategias de producto por parte de los gerente y al ser un

tema bastante cualitativo, ha dado como resultado que las pequeñas empresas manufactureras textiles tengan como resultado un lento crecimiento de las ventas, este desconocimiento se debe a la falta de capacitación, seguimiento e inversión lo que ha genera poco poder competitivo de la empresas. (1+3+4+7)

f) Problema complementario 1

En la ciudad de Cuenca, la poca apertura por parte de los empresarios de la industria manufacturera textil, ha provocado que haya dificultad en conocer las estrategias de producto que ellos aplican. (2+5)

g) Problema complementario 2

Con el mundo tan cambiante e innovador se ha dado la proliferación de nuevas empresas, provocando así un crecimiento rápido de la industria manufacturera textil que no ha sido abordado apropiadamente, debido al carente desconocimiento de las estrategias sobre el producto.

- **OBJETIVOS**

OBJETIVO GENERAL

Analizar las estrategias de producto implementadas en el sector de las Pequeñas Empresas Manufactureras en el área Textil de la Ciudad de Cuenca en el período 2011-2012.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir las características generales de las Pequeñas Empresas de la Ciudad de Cuenca, como: productos que elaboran, ámbito de operaciones y su forma de organización.
2. Determinar el conocimiento, utilización, nivel de implementación y formas de medición de las estrategias de producto que fueron aplicadas en las pequeñas empresas.
3. Conocer el efecto que genera las estrategias de producto sobre los ingresos.

9. ESQUEMA TENTATIVO

TABLA N. 1 Esquema Tentativo

	INTRODUCCIÓN
	CAPÍTULO I: ANTECEDENTES
	1.1 Históricos 1.2 Teóricos
OBJETIVO ESPECÍFICO 1: Describir el entorno y características generales de las pequeñas empresas manufactureras de la Ciudad de Cuenca, como: productos que elaboran, ámbito de operaciones y su forma de producción.	CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO 2.1 Análisis factores externos: Políticos, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos (PEST) 2.2 Análisis Interno de las características de la empresa.
OBJETIVO ESPECÍFICO 2: Determinar el conocimiento, utilización, nivel de implementación y formas de medición de las estrategias de producto que fueron aplicadas en las pequeñas empresas.	CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADO 3.1 Definición de variables. 3.2 Levantamiento de información 3.3 Sistematización 3.4 Análisis de la Información Obtenida
OBJETIVO ESPECÍFICO 3: Conocer el efecto que genera las estrategias de producto sobre los ingresos.	CAPÍTULO 4: RESULTADO 4.1. Conclusiones 4.2. Recomendaciones 4.3 Limitaciones
	ANEXOS BIBLIOGRAFÍA

Fuente: Presente Investigación
Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

10. VARIABLES/INDICADORES Y CATEGORÍAS

TABLA N. 2 Esquema Variables y Categorías

ESQUEMA TENTATIVO	VARIABLES	CATEGORÍAS	INDICADORES
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO			
2.1 Análisis de factores externos: PEST	Políticos	Ley de Economía Popular y Solidaria	Actualizados
		Cambio matriz productiva	Actualizados
	Económicos	Pobreza	Reales
		Impuestos	Reales
		Inflación	Reales
		Aporte al PIB	Reales
	Socio-culturales	Empleo	Reales
		Salario	Reales
	Tecnológicos	Maquinaria	Medibles
		TICS	Medibles
2.2 Análisis interno de las características de la empresa.	Fortalezas	Atención al cliente	Reales
		Flexibilidad de producción	Reales
	Debilidades	Falta de financiamiento	Reales
	Industria Textil	Número de Empresas	Actualizados
		Número de Trabajadores	Actualizados
		Área Específica	Reales
	Ámbito de Operaciones	Local	Medibles
		Nacional	Medibles
		Internacional	Medibles
	Tipo de Producción	Artesanal	Medibles
Industrial		Medibles	
CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADO			
3.1 Definición de variables.	Estrategias de Producto. Reducción de Costes	Eliminación de producto	Medibles
		Reducción de costes de producción	Medibles
		Reducción de variedad	Medibles
	Estrategias de Producto. Desarrollo de la línea de producto	Surtido – Variedad	Medibles
		Modificaciones Individuales	Medibles
		Producción por encargo	Medibles

	Estrategias de Producto. Mejora del producto	Complementos	Medibles
		Calidad	Medibles
		Estilo	Medibles
	Estrategias de Producto. Nuevos productos	Novedades en el mercado.	Medibles
		Nuevas líneas de productos	Medibles
		Estandarización	Medibles
	Ciclo de Vida del Producto. Introducción	Alta inversión	Medibles
		Aumento de Ventas	Flexible
	Ciclo de Vida del Producto. Crecimiento	Competencia	Coherente
		Producto viejo	Subjetivo
	Ciclo de Vida del Producto. Madurez	Nivel de Rentabilidad	Eficiente
		Venta del inventario	Optimo
	Ciclo de Vida del Producto. Declive	Nuevos productos.	Subjetivo
	Porcentaje de implementación de la estrategia	< 70 %	Medibles
		71% - 80%	Medibles
		81% - 90 %	Medibles
		> 91%	Medibles
	Formas de medición	Ventas	Medibles
		Cronogramas	Medibles
		Producción	Medibles
3.2 Levantamiento de la información	Tamaño de población	63 Empresas	Reales
	Grupo Focal	8 Empresarios	Reales
	Entrevista	8 Empresarios	Coherente
	Encuesta	Completa	Reales
		Incompleta	Reales
3.3 Sistematización	Tabulación de datos	Verificar	Coherente
		Ingresar	Reales
3.3 Análisis de la Información	Plan de análisis	Bivariante	Fundamentadas
		Descriptivo	Reales

		Multivariante	Relacional
		Satisfactorias	Técnica
4. RESULTADOS			
4.1 Conclusiones	Conclusiones	Sostenibles	Fundamentadas
4.2 Recomendaciones	Recomendaciones	Alcanzables	Interpretada
4.3 Limitaciones	Limitaciones	Alcanzables	Interpretada



Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

11.-CRONOGRAMA DE TRABAJO																							
TIEMPO	MARZO			JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
ACTIVIDADES	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación de diseño																							
Aprobación del diseño																							
Determinación del diseño de investigación																							
Etap 1: Recolección y procesamiento																							
Diseño de herramientas de recolección.																							
Grupo Focal																							
Entrevistas																							
Diseño del cuestionario																							
Prueba piloto																							
Diseño del tipo de distribución																							
Levantamiento de las encuestas																							
Diseño de la base de datos																							
Codificación de los datos																							
Diseño de la presentación de datos																							
Etap 2: Análisis y propuesta																							
Diseño de descripción y análisis de datos recolectados																							
Lectura e interpretación de la información																							
Análisis cuantitativo y cuantitativo de la información																							
Revisión																							
Evaluación																							
Etap 3: Redacción del texto de tesis																							
Texto Preliminar																							
Revisión del Texto																							
Redacción del Texto																							
Elaboración del texto definitivo																							
Reajuste del texto																							
Evaluación																							
Presentación del Texto																							

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

 TIEMPOS PLANIFICADOS
 IMPREVISTOS

12. BIBLIOGRAFÍA

- PETER, Paul. "Marketing for Manufacturer", McGraw Hill. 1998.
- MALHOTRA, NARESH. "Investigación de Mercados", Cuarta Edición México Prentice Hall, 2004.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, "Fundamentos de Mercadotecnia", Editorial Prentice-Hall, Hispanoamericana, México, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. "Comportamiento Organizacional". La dinámica en las organizaciones. México: Thomson, 2005.
- STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing" Editorial McGraw Hill, México, undécima edición, 1999.
- CRUZ ROCHE Ignacio. "Fundamentos de Marketing" Editorial Barcelona 1990.
- JOHNSON, Gerry. SCHOLLES, Kevan, WHITTINGTON, Richard. "Dirección Estratégica" Séptima Edición, Pearson Prentice Hall, 2006.
- FLEITMAN, Jack. "Negocios Exitosos" Mc Graw Hill Interamericana Editores, 2000, Página 22.
- LEEBAERT, Derek. "La Contribución de la Pequeña Empresa a la Expansión Económica de los Estados Unidos", E Journal USA.
- BROOM y LONGENECKER. "Small Business Management" Página 98.
- HERNÁNDEZ, Cesario. "Plan de Marketing Estratégico" 1990.
- PIESTRAK, Daniel. "Los 7 factores clave del marketing estratégico". 1992.
- LAMBIN, Jean Jacques. "Marketing Estratégico", Tercera Edición Página 344, 345
- KOTLER, Philip. KELLER, Kevin. "Dirección de Marketing" McGraw-Hill Interamericana, 2006, Pág. 372.
- HERNÁNDEZ, Cesario. Plan de Marketing Estratégico 1990
- PIESTRAK, Daniel. Los 7 factores clave del marketing estratégico. 1992
- ESCUDERO SERRANO, María José. "Almacenaje de productos" Primera edición España 2005.

- KOTLER y ARMSTRONG, “Marketing versión para Latinoamérica. Decimoprimer Edición” 2007.
- FERRÉ, José, RAMÓN, José, TRIGO, Gustavo. “Enciclopedia de Marketing y Ventas” Editorial Océano.
- HERNÁNDEZ, Roberto. FERNÁNDEZ, Carlos. BAPTISTA, Pilar. “Metodología de la Investigación” Cuarta Edición McGraw Hill 2008.

PÁGINAS DE INTERNET

- http://www.degerencia.com/articulo/estrategia_de_producto
- <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>
- <http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=P»>
- <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/1025608/Philip-Kotler-Las-tres-orientaciones-del-marketing-Producto-Cliente-Persona.html>
- <http://www.promonegocios.net/producto/concepto-producto.html>
- www.marketing-xxi.com/libro-marketing-gratuito.html
- <http://www.marketing-xxi.com/atributos-de-producto-35.htm>
- <http://www.slideshare.net/myriamve/producto-6958546>
- [http://educativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio//2750/2776/html/412_atributos del producto i.html](http://educativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio//2750/2776/html/412_atributos_del_producto_i.html)
- http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_de_vida_del_producto
- <http://www.scribd.com/doc/51348714/Estrategias-para-el-producto>
- http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Industria-Textil/2985347.html>
- <http://www.estrategiamagazine.com/administracion/cadena-de-valor/>
- http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=396

ANEXO N. 2 TABLA DE SIGLAS

• AITE	Asociación de Industriales Textiles del Ecuador.
• BCE	Banco Central del Ecuador.
• C	Industria Manufacturera
• CCC	Cámara de Comercio de Cuenca
• CAPIA	Cámara de la Pequeña Industria del Azuay
• CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
• CIIU	Codificación Internacional Industrial Uniforme
• COFIEC	Compañía Financiera Ecuatoriana para el Desarrollo
• CFN	Corporación Financiera Nacional.
• COMEXI	Consejo de Comercio Exterior e Inversiones.
• COPCI	Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión.
• E	Estrategias
• EDEC EP	Empresa Pública Municipal de Desarrollo Económico.
• FMI	Fondo Monetario Internacional.
• FEO	Fabricantes de Equipos Originales.
• FOB	Free on Board. Franco a bordo.
• FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
• GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado.
• IEPS	Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria.
• IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
• IGM	Instituto Geográfico Militar.
• INEC	Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.
• IPCU	Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana.
• ISD	Impuesto a la Salida de Divisas.
• MCDS	Ministerio Coordinador de Desarrollo Social.
• MCPEC	Ministerio Coordinador de Producción Empleo y Competitividad.
• MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad.

-
- PEST Políticos-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos.
 - PIB Producto Interno Bruto.
 - SENPLADES Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo.
 - TIC Tecnología de Información y Comunicación.
 - UEN Unidad Estratégica de Negocio.

ANEXO N. 3 EXPORTACIONES E IMPORTACIONES

TABLA N. 5.1 Países de destino de las prendas fabricadas en Ecuador Año 2011 y 2012

EXPORTACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR						
	2012		2011			
PAÍSES	PESO (Ton)	FOB (USD \$)	PESO (Ton)	FOB (USD \$)	Promedio FOB	Promedio
Asia	1.798	32.593	1.535	18.083	50.676	0,1%
Chile	268.503	2.953.560	321.663	2.025.488	4.979.048	10,2%
Comunidad Andina	489.888	6.753.634	594.718	6.003.368	12.757.002	26,2%
Estados Unidos	388.237	6.050.947	484.829	6.346.019	12.396.966	25,4%
Mercosur	59.136	469.227	51.607	399.046	868.273	1,8%
Otros	74.614	870.394	76.597	913.664	1.784.058	3,7%
Panamá	43.380	564.762	32.441	496.142	1.060.904	2,2%
Resto Centro América	43.292	580.818	53.885	778.992	1.359.810	2,8%
Resto Norteamérica	132.332	2.641.218	197.178	3.248.758	5.889.976	12,1%
Unión Europea	202.691	3.069.459	239.770	3.109.969	6.179.428	12,7%
Venezuela	61.149	894.716	48.661	531.273	1.425.989	2,9%
TOTAL	1.765.020	24.881.328	2.102.884	23.870.802	48.752.130	100%

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro, adaptación AITE.

Fuente: Banco Central del Ecuador

TABLA N. 5.2 Países donde Ecuador importó las prendas de vestir año 2011-2012

IMPORTACIÓN PRENDAS DE VESTIR						
	2012		2011			
PAÍSES	TON	FOB	TON	FOB	Total FOB	Promedio
Asia	135.082	3.965.952	149.006	3.466.493	7.432.445	1,84%
Chile	33.496	767.309	26.547	935.173	1.702.482	0,42%
China	2.963.583	23.561.737	2.765.731	18.552.147	42.113.884	10,45%
Comunidad Andina	1.761.219	101.467.025	1.605.578	91.297.701	192.764.726	47,83%
Estados Unidos	991.882	36.923.247	753.139	22.920.803	59.844.050	14,85%
Mercosur	51.350	2.859.627	40.455	2.128.565	4.988.192	1,24%
Otros	0.69	141.845	5.316	44.801	186.646	0,05%
Panamá	1.243.023	36.765.294	1.690.555	38.014.855	74.780.149	18,56%
Resto Centro América	0.483	54.235	2.657	96.277	150.512	0,04%
Resto de Norteamérica	10.036	485.568	11.661	559.779	1.045.347	0,26%
Unión Europea	201.596	10.769.774	149.281	7.025.716	17.795.490	4,42%
Venezuela	0.667	44.363	6.200	141.848	186.211	0,05%
TOTAL	7.391.268,84	217.805.976	7.206.126	185.184.158	402.990.134	100%

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro, adaptación AITE.

Fuente: Banco Central del Ecuador

ANEXO N. 4 ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS (E) DE PRODUCTO Y SELECCIÓN

TABLA N. 5.3 Matriz Análisis de las estrategias de Producto elaborado por diferentes Autores.

Autor	Jean Jacques-Lambin	David Hughes	John O'Shaughnessy
Libro	Marketing Estratégico	Mercadotecnia. Planeación Estratégica	Marketing Competitivo
E1	Adición de Características	Estrategia diferenciadora	Reducir Costos
Acciones	a) Extenderse en el mercado. b) Añadir funciones	a) Productos separados para satisfacer las necesidades de cada mercado.	a) Eliminar. b) Reducir costos de producción. c) Reducir variedad.
E2	Ampliar gama de productos	Estrategia indiferenciadora.	Mejora del Producto
Acciones	a) Nuevos modelos, tamaños, versiones.	a) Utiliza un solo producto	a) Complementos, b) Calidad. c) Estilo.
E3	Rejuvenecer la línea de producto	Ningún cambio en el producto	Desarrollo de la línea de producto.
Acciones	a) Reemplazar por productos mejorados en el plano funcional o tecnológico.	a) Producto exitoso.	a) Surtido - Variedad. b) Modificación Individual. c) Productos por encargo.
E4	Mejorar la calidad.	Reposición del Producto	Nuevos productos.
Acciones	a) Establecer normas de calidad precisas en cada atributo. b) Establecer programa completo de control de calidad.	a) Mejorar publicidad. b) Darle mejores usos.	a) Novedades en el mercado. b) Nuevas líneas de productos.
E5	Adquisición de una gama de productos	Mejora del Producto	
Acciones	Ampliar la gama recurriendo a medios externos. Comprar una empresa	a) Cambios menores de atributos. b) Rediseñar el empaque. c) Nuevos servicios	
E6	Racionalización de la gama de producto.	Extensiones del Producto	
Acciones	Abandono productos poco rentables	a) Llenar vacíos en la línea del producto. b) Utilizar mejor los recursos.	
E7		Diversificación	
Acciones		a) Horizontal. b) Vertical. c) Conglomerada.	
E8		Eliminación del producto	
Acciones		Consultar sobre los productos débiles a los consumidores, a través de encuestas.	

Fuente: Lambin, 1997 pág. 343, 344. Hughes 1996 pág. 325, 326. Escribano y otros, 2006, p. 87.

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

El planteamiento realizado por el autor John O'Shaughnessy, fue el seleccionado debido a las siguientes causas:

1) Agrupa las estrategias planteadas por los otros dos autores analizados (Hughes y Lambin) excepto las estrategias de reposicionamiento, porque el autor cataloga de que esto es un problema de segmentación. En la siguiente tabla N. se muestra como se procedió a agrupar las estrategias de productos por las acciones que estas cumplen que se encuentran descritas en la tabla anterior:

Tabla N. 5.4 Semejanza entre las Estrategias de los autores planteados

Semejanzas		Autores	
Estrategias	Jean Jacques-Lambin	David Hughes	John O'Shaughnessy
Reducir costos	E6	E8, E3	E1
Mejorar el producto	E4, E5	E5, E7	E2
Desarrollo línea de Productos	E1, E3	E 6	E3
Nuevos productos	E2		E4

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

2) Además el autor antes de plantear este esquema se comparó con la propuesta de estrategias de producto realizada por otros autores como: Booz, Allen y Hamilton, donde de igual forma no tomo en consideración al reposicionamiento pero englobo a todas las propuestas realizadas.

3) Por la facilidad de usar un menor número de estrategias y conociendo que abarca todas las demás estrategias posibles se procedió a utilizar esta estrategias en toda esta investigación

ANEXO N. 5 MATRIZ PRODUCTIVA
TABLA N. 5.5 Industrias priorizadas en el cambio de la matriz productiva

Sector	Industria
BIENES	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
	8) Productos forestales de madera
SERVICIOS	9) Servicios ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Elaborado por: Senplades 2012

Fuente: Transformación de la matriz productiva

TABLA N. 5.6 Industrias Estratégicas

Industria	Posibles bienes o servicios	Proyectos
1) Refinería	Metano, butano, propano, gasolina, queroseno, gasoil	• Proyecto Refinería del Pacífico
2) Astillero	Construcción y reparación de bancos, servicios asociados	• Proyecto de implementación de astillero de Posorja
3) Petroquímica	Urea, pesticidas, herbicidas, fertilizantes, foliares, plásticos, fibra, sintéticas, resinas.	• Estudios para la producción de urea y fertilizantes nitrogenados.
		• Planta Petroquímica Básica
4) Metalurgia (cobre)	Cables eléctricos, tubos, laminación.	• Sistema para la automatización de actividades de catastros, seguimiento y control minero, seguimiento control y fiscalización de labores a gran escala.
5) Siderúrgica	Planos, largos.	Mapeo ecológico a nivel nacional a escala 1:100.000 y 1:50.000 para las zonas de mayor potencial geográfico minero.

Fuente: Transformación de la matriz productiva.

Elaborado por: Senplades 2012

ANEXO N. 6 LIMITACIONES EN EL PROCESO INDUSTRIAL ECUATORIANO.

Para la elaboración de la matriz FODA, esta investigación se basó en el libro “Visión sobre la industria ecuatoriana”, de los autores Galo Montaña y Edward Wygard, donde citan pautas muy importantes de las limitaciones del Ecuador en el proceso industrial a pesar que este libro fue elaborado en la década de los 70, aproximadamente cuarenta años atrás, estos mismos problemas se siguen manifestando en la actualidad debido a la falta de tecnología, capacitación, apoyo e innovación en las empresas, es por estas causas que es necesario el cambio de la matriz productiva³⁷ que a finales del año 2012 el Gobierno Nacional está implantando para poder dejar de ser países emergentes³⁸ y convertirse en el futuro en países desarrollados. A continuación se analizará los principales problemas citados por estos autores:

Falta de Capacidad Empresarial

La actividad empresarial involucra varias funciones como: promoción de proyectos, provisión de capitales, aceptación de riesgos, investigaciones de mercado, recuperación de cartera, etc. En los países desarrollados se especializa a cada persona para que desarrolle cada función o máximo dos, pero en el país en la mayoría de empresas un trabajador es el encargado de hacer más de tres actividades, lo cual, al tener tanta carga de trabajo, el empleado solo se limita a cumplir con lo básico y no a generar un valor agregado a su labor. Esto hace que los empleados no realicen investigación y creación de tecnología propia en la que aproveche los recursos humanos, operacionales, administrativos y naturales del país.

³⁷ Matriz Productiva.- determinada por la estructura de los sectores de la producción de bienes y servicios, organizada en función de la importancia relativa que cada sector tiene en el desarrollo nacional. (Luna, 2013 p.1)

³⁸ Países Emergentes.- término para designar a los países en desarrollo que crecen a un ritmo superior al del resto del mundo. Además suelen tener unos costes salariales bajos, industrialización reciente, creciente apertura al exterior, sistema de libre mercado y de libertad de empresa que apuesta por la iniciativa empresarial, desarrollo del capital humano y altos márgenes de beneficios. (Durán, 2009, p.1)

Capacitación de Personal

El desinterés de los dueños o gerentes de empresas para capacitar a sus trabajadores, porque consideran un desperdicio de recursos. Los bajos niveles de instrucción del trabajador y la falta de preparación técnica en las múltiples especializaciones que requiere la industria, sobre las nuevas actividades industriales.

Una causa para este limitante es que no existen instituciones educativas especializadas en estas aéreas técnicas. La escasez de personal capacitado en áreas críticas, sumado a la inadecuada selección de equipos y materiales, donde el deficiente mantenimiento de la planta y la baja productividad de la mano de obra y el capital, limitan al desarrollo industrial.

Falta de Tecnología

Tiene relación con varios aspectos:

- El costo de adquisición de tecnología tiene un alto costo y este valor es superior cuando la tecnología es de última generación.
- En muchas empresas que poseen tecnología, el limitante es que el personal al no estar con una capacitación adecuada, no pueden utilizar este recurso al cien por ciento su producción.
- También la situación de cada empresa varia, es por eso que las máquinas tienen que ser adaptadas al entorno en que se encuentra el negocio. Este proceso de adaptación genera un costo extra y en algunos casos no se logra obtener el cien por ciento de su producción.

Baja Productividad Industrial

Debido a los problemas de mercado restringido, mano de obra no calificada, capacidad empresarial limitada, deficiencias en los insumos industriales, etc. Hace que la maquinaria de las empresas no trabaje a un cien por ciento de su capacidad instalada, generando desperdicio de recursos, lo que determina un nivel industrial bajo, a pesar de las políticas de restricción arancelaria que ha estimulado la eficiencia y la competitividad de la producción.

Falta de Infraestructura Industria y Servicios Auxiliares.

Las dificultades con respecto a las facilidades de infraestructura como: áreas amplias para que se instalen fábricas, vías de acceso, sistema optimo de transporte. También la disponibilidad de servicios auxiliares básicos como la electricidad, agua, teléfono, internet, combustibles, la falta de esto genera la necesidad de mayores inversiones por parte de las empresas para cubrir estas deficiencias.

Ineficiencia y Rigidez en el Financiamiento Industrial

El análisis sobre la disponibilidad y modalidades de crédito para el sector industrial indica escasez en el financiamiento de mediano plazo y la aplicación de normas muy rígidas para el otorgamiento de capital de operación. Los esfuerzos desplegados por la CFN y COFIEC han sido grandes pero su participación es limitada.

De otro lado la atención a la pequeña industria, es probablemente el área de mayor deficiencia a pesar de que su aporte al producto industrial sobrepasa el 38%.

Bajo nivel de Productividad de la Pequeña Industria

La productividad de la pequeña industria representa apenas el 50% de la productividad de las grandes industrias. La pequeña industria en el Ecuador está marginada, ya que no recibe asistencia técnica, dispone de escaso crédito, tiene una modesta protección y poco acceso a las entidades gubernamentales.

ANEXO N. 7 ANÁLISIS CUALITATIVO

Grupo Focal

Lugar: Casa Familia Rodríguez

Dirección: Avenida Francisco de Orellana 3-40 y Cristóbal Colón.

Hora: 19h00

Fecha: Sábado 25 de enero de 2014.

Moderador: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tema: Análisis de las estrategias de producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles del área urbana de la ciudad de Cuenca en el período 2011 – 2012.

Participantes:

P1: Ingeniera María Esperanza Bueno, propietaria de la Empresa Frada Sport, confección de ropa deportiva.

P2: Ingeniera Andrea Díaz, Contadora de la Empresa VateX, fabricación y comercialización de prendas de vestir.

P3: Señora Patricia Abril, propietaria de la Empresa Confecciones Abril, confección de ropa de mujer.

P4: Ingeniero Luis Carpio, propietario de la Empresa Cabu, confección de medias deportivas.

P5: Señora Fernanda Mejía, Administradora de la Empresa, confección de ropa para niños.

P6: Señor Miguel García, Gerente de la Empresa Robert Jeans, confección de jeans.

P7: Señora María Dolores Bustamante, Propietaria de la Empresa Modas Bustamante, confección de prendas de vestir para hombres y mujeres de todas las edades.

P8: Diseñadora Carla Bermeo, Área de Producción del centro de diseño de la Universidad del Azuay

Disponibilidad de la información: Transcripción escrita y grabación de voz.

Observador: Deysi Alvarez

Digitador: José Carlos Rodríguez

Introducción:

El objetivo de este grupo focal fue de obtener datos cualitativos específicos y sistemáticos sobre el tema de investigación. El grupo focal fue dirigido por mí, realice preguntas previamente estructuradas, donde inicie con un agradeciendo por la asistencia de los entrevistados, luego realicé una breve presentación del tema, objetivo y una descripción corta de la información que se pretendía obtener.

La discusión del grupo focal se centró en las características de las empresas (tipos de productos que elaboran, número de empleados, ámbito de operación, forma de organización y tecnología que disponen) y en las estrategias de producto que han desarrollado las empresas (Cuales aplicaron en su empresa. En que formas, períodos, métodos, seguimiento, asignación de presupuestos y el impacto sobre las ventas en dos períodos de tiempo).

Se realizaron 27 preguntas donde hubo una participación muy activa por parte de los participantes, ya que se utilizó la técnica proyectiva, de asociación de palabras donde se les mostraba en un papel la acción de la estrategia y ellos tenían con una palabra decir que es lo que se les viene a la mente. Luego guiados por mí ellos tuvieron que unir estas acciones con las estrategias de producto y en la parte final también se realizó la misma técnica pero donde se les mostró una prenda de vestir y se les consultó que toman en cuenta para que en su empresa se realice esta prenda. La duración total fue de dos horas y diez minutos.

Presupuesto: USD \$ 35 dólares, debido a que se brindo bocaditos de sal, dulce, aguas, café y empanadas de carne para todos los participantes.

Desarrollo

Pregunta 1: ¿Cuántos años tienen sus negocios? ¿Motivó de creación del negocio?

P1: 15 años la empresa, por la necesidad latente del mercado en la confección de ropa especialmente la deportiva y conocimiento previo por haber trabajado en el área.

P3: 10 años, por gusto en las modas y por necesidades económicas.

P5: 3 generaciones desde mi abuelo es decir alrededor de unos 26 años, el motivo fue el gusto a la fabricación de prendas de vestir.

P7: 20 años, la necesidad económica y la habilidad motivo a la creación de la empresa a pesar de no tener ningún estudio previo.

Pregunta 2: ¿Propiedad de la empresa? ¿Número de empleados?

P6: La empresa es de propiedad familia, antes eran 40 empleados, pero debido a la alta competencia y a las importaciones de otros productos este número se vio reducido a 12 empleados, ahora en la mayoría de los casos se trabajan bajo pedido y contratos de maquila con entidades gubernamentales.

P4: La empresa es de propiedad única, poseen alrededor de 5 años. Mi hijo es el administrador, en poco tiempo poseen 11 empleados.

Pregunta 3: ¿Cuál es el ámbito de operaciones de la empresa?

P2: La empresa Vatex tiene su principal fuente de operaciones en la ciudad de Cuenca donde poseemos diez tiendas, pero también se han abierto sucursales en otras ciudades como Quito, Ambato y Loja.

P8: Al ser una empresa de disfraces el ámbito de operación es local.

P5: Trabajamos con distribuidores alrededor de todo el país en ciudades como Machala, Quito, Guayaquil, Riobamba y Ambato, pero el fuerte es en la ciudad de Cuenca.

Pregunta 4 ¿Forma de Producción?

P1: La forma de producción es artesanal, ya que la que maneja las maquinarias son las costureras, trabajan bajo pedido y en serie, pero cortan dependiendo la necesidad del cliente como tallas, colores, telas y modelos, cada pedido es una orden de producción.

P3: Confección de ropa personalizada, bajo pedido.

P7: Forma de producción específica no es en serie, se lo realiza de forma individual donde está formado por tres etapas. La primera donde se inicia con la toma de las medidas, luego se procede a llamar al cliente, ver si está de acuerdo a las necesidades del cliente y después se realizan los últimos cambios, se realizan los ajustes necesarios hasta que el cliente se queda satisfecho, es un trabajo personaliza y al ser así el costo se triplica por el tiempo invertido.

Pregunta 5 ¿Cómo está organizada la empresa?

P4: La empresas está organizada bajo departamentos donde el espacio es poco reducido y cada persona cumple varias funciones debido al tamaño del negocio, ahora estamos enfocados más en el departamento de calidad donde en los últimos años hemos adquirido personal especializado para ello, para poder ir siempre mejorando.

P1: La organización de la empresa es en departamentos, el departamento de producción es el más grande ya que se subdivide en área de cortadura, estampado, maquinarias de coser en serie, donde tenemos las máquina rectas, overlook y la recubridora, dependiendo del producto que se esté elaborando, luego pasa al planchado, donde realizan la verificación de la calidad en el caso de faltar algo notifican la falta, en el caso de no ser así lo proceden al envasado para ser entregado.

Pregunta 6 ¿Cómo es el acceso a la tecnología?

P6: La empresa ha mejorado bastante se ha adquirido tecnología muy moderna para tratar de tener estándares iguales a los que se desarrolla en el extranjero, la materia prima que compramos es la mejor que hay en el mercado, tratamos de ser mejores que la competencia, generando en la calidad nuestra ventaja competitiva, la diferencia es también entregar productos complementarios ampliando nuestra línea de producto. Se trabaja en base de los pedidos, se trabaja con otras empresas, no se trabaja para ventas directas hacia consumidores. El trabajo en los últimos tiempos se ha tecnificado, donde cada vez es más necesario adquirir maquinarias.

P1: Las máquinas en nuestra industria en algunos aspectos están sustituyendo a la mano del hombre, pero sin la mano del hombre esto no puede ni funcionar, siempre depende de la persona porque esta es la que diseña, maneja todos los aspectos como colores, formas, que están influenciados por la tela.

P4: La tecnología nos va superando pero jamás nos va a sustituir y en especial en esta industria en donde se tiene que ir avanzando a la par, yo tengo una ventaja nací con un don de diseñar desde los doce años. Yo realizaba escudos para chompas donde solo diseñar me demoraba una noche entera, ahora con la máquina es cinco minutos se realiza el diseño, y en una noche se puede realizar cientos de escudos, a pesar que haya más facilidad y al existir más tiempo hace que nos enfoquemos en otras cosas y por ende nos saturamos de trabajo. Ahora nos damos el lujo de decir que se queden los empleados hasta más noche y se les entrega para mañana, lo que antes se demoraba días.

P2: Los recursos tecnológicos dentro de la empresa van creciendo de la mano, es diferente el acceso tecnológico de las pequeñas empresas artesanales con las que han tecnificado un poco su organización como VateX, que tienen la posibilidad de adquirir más tecnología.

P4: Uno va creciendo poco a poco, pero los problemas siempre hay, donde más grande una empresa es, existen más problemas. La tecnología en nosotros es un poco lento pero con la intervención de las personas jóvenes, hacen que ese acceso sea muy avanzado, Nosotros manejamos transferencias electrónicas con proveedores y clientes.

P2: En VateX los recursos tecnológicos están muy desarrollados, se tiene sistemas para todo como sistemas contables, sistemas de producción, control de calidad, dentro de las tiendas incluso para vender se cuenta con una estación de radio, donde se va avanzando a cubrir las necesidades de los clientes, con el acceso a la tecnología podemos cubrir más mercado y lo que nos permite crecer como empresa.

P8: El acceso tecnológico es limitado, pero por condiciones monetarias tenemos lo básico que cubren nuestras necesidades como acceso a internet.

Pregunta 7 ¿Cuál es el producto que más vende y cuál es el segundo en importancia?

P1: Nosotros realizamos ropa deportiva y lo más importante que realizamos son las camisetas y pantalonetas, y lo segundo en importancia es el calentador externo. La primera opción es la más importante en la empresa debido a que en el país se ha desarrollado una cultura deportiva en donde en todo lado existen campeonatos, como en colegios, universidades, empresas lo que esto antes no sucedía, incluso ahora en toda institución de educación existe una materia para realizar deporte.

P2: Nuestra empresa está enfocada en realizar ropa para hombres, mujeres y niños donde en estos segmentos de mercado tenemos una gran acogida pero yo considero que por los montos de venta el producto que más se vende es ropa para jóvenes en casual, hay bastante acogida en la ropa nosotros siempre estamos enfocados en la temporada, es decir invierno y verano, la aceptación es total en nuestros productos de ahí considero que el segundo rubro que más se vende es la ropa de niños.

P3: Mi producto con mayor venta es la ropa de gala para mujeres para eventos como matrimonio y 15 años, también lo que más se vende es las blusas y ropas de igual forma para mujer.

P4: Mi empresa solo realiza la venta entre empresas, no vendemos a los consumidores, nosotros somos especialistas en hacer todo tipo de medias y lo que más se vende son los polines y en segundo lugar están las medias normales de uso diario.

P5: Lo que mi empresa más vende es los vestidos para las niñas y le sigue en ventas es los ternos de dormir enteros, ambos entre niños hasta de 4 años.

P6: Lo que más se vende es el pantalón jean, de ahí le sigue las casacas y los pantalones cortos con el mismo material en las diferentes tallas. Nosotros elaboramos la ropa de acuerdo a la moda, depende la época nosotros fabricamos estos tres productos. Pero lo que elaboramos siempre es el pantalón estándar o recto, tenemos que adaptarnos de acuerdo a lo que piden los clientes. Nos basamos en patrones, la maquinaria también siempre

estamos adquiriendo de acuerdo a las necesidades, el pantalón ya con el uso de las máquinas se demora 5 minutos en elaborar, donde cada trabajador es especialista en su rama.

P7: Lo que mi empresa más elabora son los vestidos de gala para mujeres y lo segundo que más elaboro es ternos casuales para hombre y mujer.

P8: En mi empresa lo que más realizamos son los trajes de disfraz para esta época que acabamos de pasar como es la época navideña por los pases del Niño y lo segundo que más elaboramos es los disfraces para halloween e inocentes.

Pregunta 8 ¿Cuánto elaboran en productos al mes?

P1: Elaboramos en promedio de 1.200 prendas semanales, hay veces que se realiza un poco más, al mes alrededor de 5.000 prendas, considerando una prenda una camiseta y una prenda una pantalonera

P6: Depende de la prenda se realizan como 700 pantalones semanales, 350 casacas y 200 pantalonetas, se trabaja también bajo los pedidos y también nosotros maquilamos es decir damos haciendo, cuando se maquila el trabajo es más fácil ya que no tiene muchos adornos y eso lo realizamos 1000 semanales cuando hay.

P4: Realizó entre 600 y 800 prendas de medias semanales.

P3: El monto de elaboración depende de los eventos, no existe tope pero un mínimo es de 30 vestidos semanales, la ventaja es que en la ciudad de Cuenca, la gente es bien fiestera y siempre hay bastante trabajo, no hay meses que bajen.

Pregunta 9 ¿De los productos que fabrican mensualmente cuánto es el porcentaje que ustedes venden?

P1: se vende el 90% debido a que casi todo se trabaja bajo pedido, viene el cliente pide y se realiza, deja el anticipo y cancela cuando retira.

P2: De igual forma un 80% de lo que se elabora se vende.

P4: Como trabajo solo con empresas las ventas de mis productos es del 99%.

P3: Todo lo que elabora se vende aunque hay veces que existen inconvenientes donde se venderá entre el 90% y 95% de lo que se elabora en ese mes.

Pregunta 10 ¿Considerando los factores externos nos pueden informar cuanto vendieron en el año 2009 y 2010? Entendiéndose a los factores externos como inflación, impuestos, interés, etcétera.

P6: No recuerdo mucho esos datos pero los montos de ventas en esos años fueron entre 70.000 a 80.000 cada año.

P7: en esos años la situación de ventas varia, por situación económica esos años mis ventas fueron de 40.000 anuales. Donde tampoco manejaba ningún tipo de contabilidad.

P4: Al ser artesanos, no se nos obliga a llevar contabilidad, y durante años no se llevaba contabilidad donde uno trabajaba mucho pero no se veía nada de frutos, y al no tener contabilidad hasta el 2009 nos limitaba bastante a tener unas cuentas claras, pero ahora poseemos una contabilidad interna, lo cual recomiendo que todos hagan porque permitirá hacer planificación de todas las cosas, además de saber cuánto va quedando y para saber que proyecciones se puede hacer.

P1: Entre los años 2009 y 2010, mi empresa vendió alrededor de 150.000 por año.

M: Procedemos a un receso de 15 minutos para el coffee break.

Pregunta 11 ¿Que conocen sobre las estrategias de producto?

P4: Desconozco sobre lo que son las estrategias de producto pero creo que es lo que está enfocado con la publicidad.

P2: En nuestro caso es usar los materiales de la mejor forma posible, es decir donde no existan desperdicios en cortes, reutilización de materiales, para minimizar los costos, también usamos las estrategias de producto cuando realizamos ofertas donde manejamos descuentos como ventas de prendas a mitad de precio.

P5: Las estrategias de producto que utilizamos nosotros es siempre el desarrollo de nuevos productos.

P1: No tengo mucho conocimiento sobre que es específicamente las estrategias de producto.

P3: Estoy un poco confundido sobre las estrategias de producto

P6: Conozco muy poco.

P8: Entiendo que es mejorar constantemente al producto.

P7: No conozco mucho sobre el tema pues esto compete al área de comercialización.

M: Se procedió a explicar las estrategias de producto planteadas por el autor John O'Shaughnessy, donde la primera es la reducción de costes que planteaba P2, mejora del producto, desarrollo de líneas de producto que planteo P5 y el desarrollo de nuevos productos. Ahora vamos a realizar la técnica proyectiva de asociación de palabras donde mostrare en desorden cada una de las acciones que se realiza en las estrategias de producto y ustedes responden con lo que se les viene a la mente:

Tabla N. 5.7 Comentarios de las acciones de estrategias de producto

Acciones	Comentarios
Novedades en el mercado	Nuevos diseños, nuevas tendencia a moda
Producción por encargo	Pedidos, exigencias del clientes, como quiere que hagan, que cantidad.
Nuevas líneas de producto	Innovación, elaborar productos adicionales a los que tenemos ya en el mercado. Es decir elaboraba camisetas ahora se hace también pantalones y medias.
Calidad	Buena tela, precio, acabados, marca, duración, esmero en el trabajo, producto bien terminado, sin imperfecciones.
Estilo	Moda, características, diseños, cualidad de la prenda, elegancia.
Reducción de variedad	Las cosas que no se venden, enfocarnos en unos pocos productos que realmente se vende, limitar los productos.

Surtido y variedad	Ambas son lo mismo en la que se pueda tener muchas opciones que se pueda ofrecer al cliente.
Eliminación de producto	Es dejar de producir, las prendas ya no se venden, se debe usar saldos para liquidar y no volver a realizar dicho producto.
Modificaciones individuales	Las peticiones específicas del cliente, o ver el comportamiento del cliente donde de antemano se conoce los gustos y preferencias y se elabora en base a esto.
Reducción de costes de producción	Ver los trazados, los costos de la tela y de los otros materiales, saber cortar, tener buenos moldes, para evitar el desperdicio, en busca de que la prenda salga barata para poder tener ganancia que es lo que buscamos todos.
Complementos	Un adorno a la prenda, tener productos que se integren al producto principal, es decir si vendo un vestido, elaborar zapatos, elaboró ropa deportiva el complemento es vender pelotas, gorras, etcétera.

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

M: Hemos visto todas las acciones de las estrategias de productos, donde todos conocen y todos las han aplicado, utilizando estas palabras para ustedes se les hizo fácil poder hablar sobre ello, pero para ver el nivel de entendimiento vamos a proceder a usar la técnica de unir cada acción con las cuatro estrategias de producto.

Las estrategias son reducción de costes, mejora del producto, desarrollo de la línea de producto y nuevos productos.

- Complementos.- mejora del producto
- Reducción de costos de producción. Reducción de costes
- Modificaciones individuales.- desarrollo de la línea de producto y mejora del producto
- Eliminación de producto.- reducción de costes.
- Surtido y variedad.- mejora del producto, desarrollo de la línea del producto
- Reducción de la variedad.- reducción de costes
- Estilo.- Mejora del producto, desarrollo de la línea del producto
- Calidad.- Mejora del producto.

- Nuevas líneas de productos.- Nuevos productos
- Producción por encargo.- Desarrollo del producto
- Novedades en el mercado.- nuevos productos.

Pregunta 12 ¿Ahora que ya conocen han aplicado las estrategias?

P1: Si se aplica muy seguido algunas estrategias.

P4: Si se aplican todo pero técnicamente en el sentido de la palabra uno no se organiza, no tenemos predisposición para mejorar de forma planeada sino solo se compra siguiendo a como se mueve el mercado o la competencia, es una cadena que se sigue.

P6: Si conociendo un poco más nos damos cuenta que si se utiliza todas las estrategias.

P5: Si a la corta o a la larga a todos nos toca aplicar cada una de estas estrategias es que en este negocio no se fabrica solo un producto si no son algunos.

Pregunta 13 ¿En el año 2011 y 2012 cuales son las estrategias de productos ustedes utilizaron?

P1: Intrínsecamente se aplicaron todas las estrategias de producto ya que se ha sacado productos del mercado, hemos realizado mejoras, hemos desarrollado nuevas líneas de producto y nuevos productos, el éxito de las empresas depende en la utilización de estas estrategias siempre enfocados en generar réditos. Esto es un trabajo diario de ir descubriendo para aplicar estas acciones.

P6: Diariamente se utiliza estas estrategias como reducir costos y mejorar el producto para poder vender en la que con la mejora de la calidad se va a lograr vender, con el pasar de los días uno aprende, en este negocio hay que estar al día en el tema de la moda. Si uno se estanca y no mejora ahí uno se queda.

P5: La que más utilice es la de mejora del producto donde siempre busco mejorar algo donde el segmento de clientes no les importa mucho el precio, lo que más les importa para la ropa de niño es que tenga buena calidad y se vea bonito.

P8: La mejora del producto y la elaboración de nuevos productos ya que siempre hay cosas nuevas, la innovación es lo que vende en mi negocio.

P4: Mejora del producto es la estrategia que más se utiliza, siempre nos basamos en los modelos que salen en revistas, donde se realiza y se expone a los clientes.

P3: La estrategia que se utiliza es el desarrollo de la línea del producto ya que elabora las prendas según me piden específicamente los clientes.

P7: Lo más importante para mi es la reducción de costos donde es vital poder obtener ingresos para pagar a mis empleados.

Pregunta 14 ¿Cada qué tiempo ustedes aplican estas estrategias?

P1: El mercado de la ropa es muy cambiante, yo que soy la encargada de la planificación, desarrollo de estrategias y de productos, le puedo decir que realizamos técnicamente de forma mensual las reuniones con los encargados de cada departamento donde realizamos un cronograma de las tareas que vamos a realizar, pero diariamente toca aplicar acciones a favor de la empresa y al ser empresas pequeñas aunque sea en la casa se toma decisiones, pero diariamente toca aplicar las acciones de estas estrategias.

P6: La aplicación de estrategias de producto se lo realiza cuando el mercado lo exija si es necesario cada mes se realiza cada mes o se trata de reunirse una vez cada trimestre. Nos reunimos todos para aportar de mejor forma a la toma de decisiones y en base a lo que se decida todos nos ponemos a trabajar para poder cumplir.

P5: La aplicación de las estrategias las desarrollamos cuando es necesario pero por lo general cada dos meses.

P4: La aplicación de estrategias es a diario pero para que esto se es en base a la reunión trimestral que se planifica las acciones a tomar. Ya que no se puede permitir que la competencia nos gane, nosotros ofrecemos un producto único y es por eso que tenemos una buena clientela.

P3: La aplicación de las estrategias es de forma semestral porque para tomar la decisión se necesita un alto análisis.

Pregunta 15 ¿Ustedes delimitan acciones a realizar?

P1: Si establecemos un calendario de cumplimiento con sus respectivos delegados

P6: Si nos reunimos y realizamos planificación para ver si económicamente es conveniente, para ver si el producto sale hay que hacer un análisis previo porque no hay que aventurarse, además no lo que les va bien a los demás nos va a ir bien a nosotros.

P5: Si realizamos un cronograma donde soy la encargada de que se cumpla esto, este cronograma siempre está basado en las ventas que se pueda lograr. En la planificación por lo general contratamos a personas externas para que nos orienten en las acciones a realizar y basado en los informes y en los planteamientos que nos sugieren la empresa se reúne y tomamos las decisiones.

P8: Siempre nos basamos en la planificación donde vemos que se está cumpliendo y que falta para cumplir, tener un norte.

P4: Si se delimita los tiempos de acción, los montos y las cantidades, donde existen personas totalmente capacitadas que nos hacemos carga de las cosas planteadas.

P3: Realizamos una planificación donde se ve cual es el presupuesto, que tiempo demora en realizar las prendas y quienes son las personas que están encargadas de esto.

P7: Si realizamos un minucioso análisis de las cosas que tenemos que hacer debido a que no poseemos recursos es por eso que tenemos que ser eficientes y usar de la mejor manera para que no se desperdicie nada.

Pregunta 16 ¿Cómo miden que se cumpla todo lo planteado?

P1: Yo como soy la encargada anoto todas las acciones a realizar y soy la persona que controlo, muchas veces por más esfuerzo que se haga esto no se cumple se realiza un cronograma de actividades y se define las metas de ventas, y con la satisfacción del cliente donde se analiza cada qué tiempo regresa el cliente.

P6: Hay personal encargado que se hace cargo de que se cumpla porque donde no se cumple no vendemos, se establece un cronograma de forma

conjunta, no tenemos un método de que se cumpla lo planeado la única forma que hacemos es con las ventas si estas mejorar es porque es bueno si no mejoran las ventas se quita del mercado. Se cumple también viendo la satisfacción de los clientes se ve su satisfacción cuando ellos vuelven. También a veces hay clientes que son muy exigentes, lo cual hace que modifiquemos lo planeado, donde medimos el cumplimiento con las piezas elaboradas. Esto siempre está basado en las metas planteadas

P5: Lo planeado lo medimos por el reporte de ventas si este es de acuerdo al planeado es que se está cumpliendo con lo establecido si no se realizan cambios.

P8: Entre las tres socias somos las que nos encargamos de ver que todo lo que se plantea se cumpla, donde entre nosotros nos exigimos para poder cumplir.

P4: Tenemos metas trazadas donde diariamente se ve que se cumplan ya que un día que se retrase la producción perjudica todo el transcurso.

P3: La forma de medir es que se entregue en los días y a las horas acordadas, al no darse esto se procede a realizar una retroalimentación para mejor estas fallas.

P7: La forma de medir es se elabora un cronograma en donde cada semana se ve el avance de las obras.

Pregunta 17 ¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento?

P1: Por más esfuerzos que se realiza, por más personal delegado para verificar el cumplimiento este no logra a las metas planteadas y nuestro porcentaje de cumplimiento esta alrededor del 50% mensual, pero esto no se cumple se trata de hacerlo en los meses siguientes hasta alcanzar el 100%.

P6: De igual forma el porcentaje de cumplimiento se trata que sea el máximo pero mensualmente aplicando las estrategias se cree que alcanza un 70% debido a factores externos que no permiten el total cumplimiento como demora de entrega de materiales por parte de proveedores.

P5: Tenemos un cumplimiento de 90% cuando aplicamos cronogramas de trabajo ya que todo lo que nos planteamos está de acuerdo a nuestras necesidades.

P8: En nuestro caso nuestro cumplimiento anual es del 90% debido a que tenemos siempre problemas con los proveedores que nos limita bastante.

P4: Nuestro nivel de cumplimiento es cerca del 99% debido a que están los directores de cada departamento y yo que tenemos un nivel de exigencia muy alto, lo que permite llegar a ese nivel de cumplimiento.

P3: Mi porcentaje de cumplimiento en la utilización es un 50% debido a que se subutiliza la estrategia, no la utilizo de forma adecuada por las limitantes que tiene la empresa.

P7: El porcentaje de cumplimiento es excelente lo planeado lo logra en un 80%.

P2: Porcentaje de cumplimiento llega al 90% por el personal encargado en vigilar y supervisar el avance.

Pregunta 18 ¿Ustedes asignan recurso para ello?

P1: Si se realiza un presupuesto y medimos si justifica la inversión o no. El delegado es el responsable de este cumplimiento.

P6: Si lo realizamos por lo general se basa en dos momentos, primero se realiza una pequeña investigación y lanzamos un prototipo para ver la factibilidad y la segunda fase de análisis donde si resulta ser continua haciendo o si no se deja de elaborar.

P5: Si asignamos un monto considerable para la inversión depende el caso pero siempre es una buena cantidad porque preferimos invertir al inicio y no cuando podamos perder más dinero.

P8: Siempre nos manejamos en presupuestos, dependiendo las mejores opciones asignamos los recursos, que siempre varía dependiendo la acción que se tome.

P3: Los recursos que se asignan son limitados ya que la empresa no posee mucha liquidez de dinero lo que limita la asignación de recursos pero hay ocasiones que amerita el caso en donde si se asignan recursos.

P7: Los recursos que se asignan son limitados donde más que asignación de recursos para cada estrategia lo que se hace es capacitar a los empleados y recibir asesoramiento de los clientes para poder aplicar o no.

Pregunta 19 ¿de estas cuatro estrategias cual ustedes considera la más importante?

P2: Todos son importantes pero la que más se aplica a nuestra realidad es la mejora del producto porque abarca muchos aspectos.

P7: La reducción de costes.

P3: La más importante es la reducción de costos y mejora del producto.

P4: La mejora en producto es la que se considera más importante debido a que siempre hay que innovar donde si se mejora el producto ese precio se tiene que vender más caro por los recursos que se utiliza, porque no se puede dar el lujo de ofrecer mejores productos a menor precio donde las empresas pierden.

P1: mejora del producto

P5: La mejora del producto es lo más importante y la reducción de costos.

P6: Reducción de costos y desarrollo de nueva línea de productos,

P8: Nuevos productos

Pregunta 20 ¿Qué impacto tuvo la aplicación de estas estrategias en las ventas?

P4: Tuvo un impacto positivo debido a que se atrajo nuevos clientes.

P5: La aplicación de una estrategia es para mejorar es decir obviamente van a incrementar los ingresos, obviamente esto viene de la mano de dar un mejor servicio un a la final siempre piensa en el rédito económico.

P1: El impacto fue alto en el año 2011, pero en el año 2012 el impacto fue negativo debido a que empecé a perder ventas por problemas de no consultar al mercado las necesidades.

Pregunta 21 ¿Con la aplicación de estas estrategias en que porcentaje creen que han crecido los ingresos?

P4: mi empresa tuvo un incremento del 30%. Considero que todos debieron haber tenido un crecimiento cercano a este porque el mercado ha crecido de forma parecida, pero específicamente por la aplicación de la estrategia de producto considero que creció en un 8%

P1: En el 2012 mi empresa tuvo una decrecida debido a que perdimos un distribuidor en la ciudad de azogues pero igual comparando los años 2009 y

2010 contra 2011 y 2012 nosotros crecimos en un 40%, pero por la aplicación de la estrategia mejora de producto considero que nosotros crecimos en un 15%

P7: El incremento en el 2011 y 2012 por la aplicación de la estrategia fue de un 8%, la forma de medir es porque se cumplió con lo planificado es decir incrementar el número de clientes y hacernos conocer en el mercado.

P3: Los años 2011 y 2012 para mi empresa tuvieron un incremento casi del 35% debido a que las políticas aplicadas por el Gobierno Nacional, de poner impuestos altos a las prendas de vestir importadas, lo cual nos ha beneficiado mucho ya que la gente si ha empezado a consumir lo nuestro, porque les resulta caro comprar la ropa americana. Esto no se daba en el 2009 y 2010 porque todavía no existían esas leyes. Pero por la aplicación de estas estrategias que desconocía que utilizaba considero que crecí en un 10%.

P2: todos tuvieron un impacto positivo medio y alto porque o sino en el 2014 ya no estuvieran en el mercado.

Pregunta 22 ¿En que se fundamentan para escoger las estrategias de producto?

P3: Para tomar las estrategias el principal factor que se analiza es el económico, es decir cuánto tengo que invertir, cuanto voy a ganar y a qué tiempo voy a recuperar.

P8: Experiencias anteriores donde basado en eso.

P1: Por el comportamiento de las ventas.

P5: Depende del grado de rentabilidad.

P4: Depende de los clientes.

Pregunta 23 ¿Cuáles consideran que son la razones para que las empresas no apliquen las estrategia de producto?

P4: Desorganización, alto costo de inversión en tecnología.

P5: No bien definidos los roles de la empresa, no existe departamentos, como ejemplo en las pocas empresa tienen contador pero no existe un departamento de contabilidad, donde el gerente o administrador realiza múltiples funciones.

P1: Por falta de conocimiento y el desconocimiento.

P8: Mala aplicación de las estrategias.

P2: Factor económico y miedo de los empresarios a asumir riesgo.

P7: No existe un departamento de marketing o de comercialización.

P3: Falta de personal capacitado.

P6: Empresarios con mente cerrada no permiten el ingreso de nuevas formas de manejar las empresas. Hay que planificar y adaptarse a las nuevas innovaciones fuerza de voluntad de las personas para estudiar.

Pregunta 24 ¿Consideran que aplicaran más seguido las estrategias incrementarían las ventas?

P8: Si siempre para eso hay que prepararse.

P4: No hay mucho talento humano, capacitado en las aéreas específicas de trabajo, luego de que se les enseña ellos se van a otras empresas, lo que ha generado desperdicio de tiempo y de conocimiento.

P7: Obviamente pero hay que observar otros factores como el personal que no existe personas con conocimiento para desenvolverse en los puestos básicos de trabajo y peor en los puestos amplios.

Pregunta 25 ¿En los años 2011 y 2012 cuál fue su monto aproximado de ventas?

P6: Nosotros trabajamos con el gobierno donde hacemos los uniformes para las escuelas, se trabaja en montos altos en cantidad y trabajamos haciendo las maquilas y los pedidos de clientes grandes las ventas por año estaban en los USD \$ 110.000 dólares.

P1: En el 2011 fue de USD \$ 220.000 dólares en producto terminado, pero para el 2012 por mala aplicación de estrategias bajamos a USD \$ 170.000 dólares.

P4: La empresa en el año 2011 se vendió aproximadamente USD \$ 75.000 dólares y para el 2012 se vendió USD \$ 90.000 dólares.

M: Esta es la última didáctica donde les muestro una prenda de vestir en este caso una bufanda común y la pregunta es: **Pregunta 26 ¿cuáles son los factores que valorar en momento antes de empezar a producir esta prenda?**

P2: Los materiales

P3: Analizar si se dispone de la maquinaria necesaria para elaborar la prenda.

P6: Materia prima, ver la calidad, los costos y el tiempo de inversión, el personal disponible para la elaboración. Es decir conocer a profundidad al mercado donde se va a enfocar.

P8: Analizar el volumen de ventas.

P7: Realizar una cotización de ventas y ver si la cantidad en la que se va a vender representa ganancia.

P8: El valor agregado que les podemos dar a los productos como colocar un brillo, una perla, los colores marcan la diferencia de cualquier producto, tenemos que enfocarnos en que llama más la atención, por ejemplo tenemos una chompa, lo que llama la atención es que tenga una cosa específica, como la etiqueta, que si está bien hecha llama mucho la atención, y eso hace que los consumidores nos prefieran, el valor agregado es lo que tenemos que tomar en cuenta las personas que estamos enfocados en textiles y confección.

P5: La calidad, el material y como perciben los clientes.

Pregunta 27 ¿Cuál es el enfoque de los ingresos es para ese momento, para mediano o largo plazo?

P7: El enfoque que se tiene de ingresos es para ese momento, donde lo más importante es recibir ganancias tan pronto como sea posible.

P6: La mayoría de las empresas se enfoca para obtener los ingresos al día, ya que esto es un factor que se ha aprendido desde muchos años atrás que por la inestabilidad económica y política que vivía el país motivaba a vivir al día, en los últimos años han existido cambios y la economía se ha estabilizado pero quitar ese miedo en la gente de lo que pueda pasar es muy difícil. También en los últimos años ha existido el incremento de impuestos para los productores que también limita.

P5: Yo planifico mis ingresos a mediano o a largo plazo, por que se que a la larga voy a tener mayores ingresos obviamente con un análisis previo y un constante seguimiento de lo mismo.

M: Les doy las gracias por su valiosa ayuda, hemos culminado este grupo focal y cuando acabe se acabe la investigación les haremos partícipes de los resultados para que puedan utilizar como referencia en sus empresas.

Evidencia:

Foto N. 5.1 Grupo Focal



De izquierda a derecha: José Carlos Rodríguez Pizarro, Carla Bermeo, Dolores Bustamante, Miguel García, María Mejía, Luis Carpio, Patricia Abril, Andrea Díaz, Esperanza Bueno.
Descripción: Desarrollo del grupo focal

ANEXO N. 8 ANÁLISIS CUALITATIVO 2

Entrevista a Expertos

Tabla N. 5.8 Cronograma de entrevistas a expertos

Entrevistado	Empresa	Dirección	Cargo	Fecha	Duración	Entrevistador
Ing. Wilson Ochoa	Facotex S.A.	Av. Pumapungo 3-48	Gerente Propietario	31/01/14	40 min	José Rodríguez
Sra. Leonor Urgiles	LM Mujer	Av. Guapondelig 7-57	Gerente Propietario	03/02/14	50 min	José Rodríguez
Ing. Miriam Jaramillo	Trapito	Alberto Palacios 1-47	Gerente Propietaria	04/02/14	45 min.	José Rodríguez
Ing. Xavier Domínguez	Domínguez Recalde Confecciones	Tomás Ordoñez 6-36	Gerente General	04/02/14	40 min.	José Rodríguez
Ing. Eulalia Maldonado	Referee		Gerente Propietaria	05/02/14	45 min.	José Rodríguez
Ing. María Isabel Pinos	Centro de Diseño de UDA	Av. 24 de Mayo	Gerente General	04/02/14	30 min	José Rodríguez
Eco. Vanesa Bermeo	Universidad Católica	Av. De las Américas	Directora Departamento de Investigación	05/02/14	40 min.	José Rodríguez
Eco. Trajano Bermeo	EDEC	Calle Larga	Gerente	05/02/14	40 min.	José Rodríguez

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Disponibilidad de la información: Transcripción escrita y grabación de voz.

Cuestionario preguntas entrevista con expertos:

1. ¿Cómo es la propiedad de la empresa?
2. ¿Número de empleados?
3. ¿Cuál es el ámbito de operación local, nacional?
4. ¿Cuál es su forma de producción?

5. ¿Cuál es el tipo de unidad productora, Es artesanal, Empresarial?
6. ¿Cómo está organizada su empresa?
7. ¿Cómo es el acceso a la tecnología que tiene su empresa? ¿Han realizado transacciones electrónicas?
8. ¿Qué productos elabora Usted en su empresa?
9. ¿De los productos que usted elabora, cuáles son sus productos estrella (los que más vende)?
10. ¿Cuáles son los atributos que usted considera para elaborar una prenda de vestir?
11. ¿Cuánto elaboraba al mes?
12. ¿Qué porcentaje de las prendas elabora en un mes, usted las vende ese mismo mes?
13. ¿Desde el año 2009 y 2010 nos puede dar un aproximado de las ventas de los dos años?
14. ¿En los años 2011 y 2012 qué estrategias de producto usted aplicó en su empresa?
15. ¿Antes de aplicar la estrategia de producto que acciones usted realizó?
16. ¿Para la aplicación de las estrategias usted recibe asesoramiento del personal que trabaja dentro de la empresa o contrata a alguien?
- Opcional:** ¿Si contrata a alguien como es el proceso?
17. ¿Conoce usted el presupuesto que asignaron para la aplicación de esta estrategia?
18. ¿Quién toma la decisión de aplicar la estrategia de producto?
19. ¿Qué departamentos o personas están involucrados con el desarrollo y control de las estrategias de producto?
20. ¿Cómo mide el cumplimiento de la estrategia?
21. ¿Cuál fue el nivel de implementación? ¿Por qué?
22. ¿Cuáles son los tiempos de planificación y aplicación?
23. ¿Porcentaje que incrementaron las ventas por la aplicación específica de la estrategia de producto?
24. ¿Hacia dónde orientan la aplicación de las estrategias?

25. ¿En los años 2011 y 2012 cuál es su monto aproximado de ventas?
26. ¿De los productos que usted fabrica cuanto porcentaje está confeccionado para hombres y para mujeres?
27. ¿Qué porcentaje de las prendas que usted elabora son para niños, jóvenes y adultos?
28. ¿Considera que es vital la capacitación, investigación y el desarrollo para este sector?
29. ¿Qué acciones toma cuando ve cambios o nuevos productos en el mercado?
30. ¿Cuéntenos la experiencia de haber aplicado las estrategias?

Evidencia:

**Foto N. 5.2 Entrevista expertos N. 1
expertos N. 2**



Descripción: Ing. Wilson Ochoa

Foto N. 5.3 Entrevista



Descripción: Sra. Leonor Urgiles

Foto N. 5.4 Entrevista expertos N. 3



Descripción: Sra. Miriam Jaramillo

Foto N. 5.5 Entrevista expertos N. 4



Descripción: Ing. Xavier Domínguez

**Foto N. 5.6 Entrevista expertos N. 5
expertos N. 6**



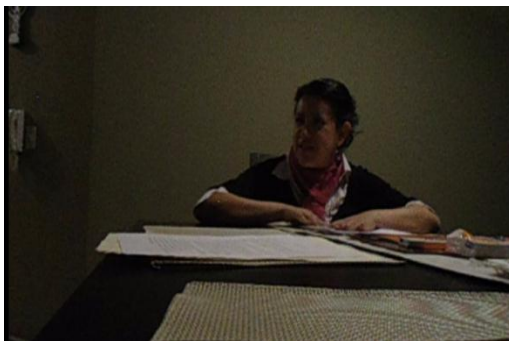
Descripción: Ing. Eulalia Maldonado

Foto N. 5.7 Entrevista



Descripción: Ing. María Pinos

**Foto N. 5.8 Entrevista expertos N. 7
N. 8**



Descripción: Eco. Vanessa Bermeo
Bermeo

Foto N. 5.9 Entrevista expertos



Descripción: Ing. Trajano

ANEXO N. 9 INDICADORES DE RESULTADO

En la encuesta para que exista mayor fluidez de respuesta, no se puso el nombre del indicador sino se describió como está planteado, para evitar la descripción del mismo. Es importante tener claro los siguientes conceptos.

Indicador se define como “Parámetros de medición que reflejan el comportamiento observado de un fenómeno”. (Maldonado, 2001, p.294), los indicadores deben poseer los atributos de pertinencia, precisión, oportunidad, confiabilidad y economía.

Indicadores de resultados: “Manifiestan los logros obtenidos con relación a los objetivos y metas planteados. Es posible distinguir entre resultados intermedios y resultados de finales o de impacto”. (Universidad de Colima)

En la investigación cualitativa tanto en el grupo focal y en las entrevistas se detectó que la forma en que las empresas miden sus resultados es a través de los indicadores de eficacia, inversión y efectividad.

Indicador de eficacia.- Es el porcentaje que se alcanza sobre las metas planteadas. Su fórmula es:

$$\text{Indicador de Eficacia} = \frac{\text{Meta lograda}}{\text{Meta Planteada}} * 100$$

Indicador de inversión.- Es el porcentaje que indica cuanto fue lo que realmente se invirtió en un período. Su fórmula es:

$$\text{Indicador de Inversión} = \frac{\text{Presupuesto Real}}{\text{Presupuesto Planteado}} * 100$$

Indicador de efectividad.- “Busca el logro de los resultados programados en un período de tiempo determinado que esto tengan los costos más razonables posibles”. (Mejía, p.2)

$$\text{Indicador de efectividad} = \frac{\text{Meta lograda} * \text{tiempo planteado}}{\text{Meta Planteada} * \text{tiempo real}} * 100$$

ANEXO N. 10 FORMATO DE LAS PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

Las preguntas que se realizaron en la encuesta tuvieron el siguiente formato:

Pregunta sin estructura: “Preguntas abiertas que los encuestados responden con sus propias palabras”. (Malhotra, 2004, p. 289).

Preguntas estructuradas: “Son los que especifican previamente el conjunto de alternativas de respuestas y el formato de respuesta”. (Malhotra, 2004, p. 290). Para esta investigación se aplicó los siguientes tipos:

Opción múltiple: Se proporciona alternativas de respuesta para los encuestados y se uso la siguiente clasificación:

- a) **Preguntas dicotómicas:** “Pregunta estructurada con solo dos alternativas de respuesta, como sí o no”. (Malhotra, 2004, p. 291).
- b) **Preguntas de filtro:** Preguntas donde el encuestado al responde sí o no pasan de forma inmediata a otra pregunta.

Escalas utilizadas en el cuestionario

a) **Escalas de Medición.-** Son cuatro las escalas:

1) **Nominal.-** “Los números sirven solo como etiqueta para identificar y clasificar objetos” (Malhotra, 2004, p. 236).

2) **Ordinal.-** “Los números indican las posibilidades relativas de los objetos, pero no la magnitud de los diferencias entre ellos” (Malhotra, 2004, p. 237).

3) **Intervalo.-** “Las diferencias entre los objetos se puede comparar, el punto cero es arbitrario”. (Malhotra, 2004, p. 237).

4) **Razón.-** “El punto cero es fijo, los valores de las escalas se pueden computar” (Malhotra, 2004, p. 237).

b) **Escala comparativa.-** “Existe una comparación directa entre los objetos de estudio”. (Malhotra, 2004, p. 241). Las escalas comparativas usadas son:

1) Comparación pareada.- “Se presenta a un encuestado dos objetos a la vez y se pide que seleccione uno de los dos, de acuerdo con algún criterio” (Malhotra, 2004, p. 242).

2) Orden de clasificación.- “Se presenta a los encuestados diversos objetos a la vez y se les pide ordenarlos o jerarquizarlos de acuerdo a algún criterio”. (Malhotra, 2004, p. 244).

3) Suma constante.- “Se pide que se distribuyan una suma constante de unidades como puntos, dólares, notas, calcomanías fichas entre un conjunto de objetos de estímulo con relación a un criterio” (Malhotra, 2004, p. 246).

c) Escalas no comparativas: “Técnica de escala en los que cada objeto de estímulo de escala se escala de manera independiente a los demás objetos en el conjunto de estímulos”. (Malhotra, 2004, p. 242). La escalas no comparativas utilizada fue:

1) Escala de Likert: Escala que consiste en cinco categorías de respuesta desde muy en desacuerdo a muy de acuerdo. Requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada serie de enunciados.

Tabla N. 5.9 Escalas utilizadas en la Encuesta

<div> <div>Escala</div> <div>Número</div> </div>	Medición	Comparativa	No Comparativa
1	Nominal	Comparación pareada	Likert
2	Ordinal	Orden de clasificación	
3	Intervalo	Suma constante	
4	Razón		

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

El cuestionario estuvo dividido en los siguientes bloques:

Bloque A Datos Generales.- Conformado por el código que se asignó a la empresa, Nombres de Encuestador y Digitador con la fecha de elaboración. Los resultados y observaciones de la encuesta los mismos que eran llenados solo por el encuestador en este caso mi persona.

Bloque B Datos informativos.- Organizado por el nombre de la Empresa y del entrevistado, el cargo que desempeña, su edad y nivel de educación.

Bloque C Características Generales.- Estructurado por la forma de constitución de la empresa, ámbito de operaciones, año de fundación, propiedad de la empresa, forma de organización, forma de producción, nivel de acceso tecnológico, número de empleados, productos que elaboran, cantidad y cuanto se vende al mes, a que edades está destinada la producción, atributos que consideran para elaborar una prenda y las ventas de los años 2010 y 2011.

Bloque D Estrategias de producto.- Cuales son las estrategias de productos que conocen, cuales ha utilizado y cual consideran más importante; fundamentos para aplicar una estrategia, que acciones toma antes de aplicar, departamentos involucrados y tipos de asesoramiento; persona que toma la decisión de aplicar la estrategia, nivel de cumplimiento, nivel de implementación, forma de medición de resultados incremento en ventas, frecuencia de aplicación experiencia y nivel de satisfacción de utilizar las estrategias de producto.

Los bloques B, C y D, son respondidos por el entrevistado pero llenados por el encuestador.



ANEXO N. 11 FORMATO ENCUESTA

Encuesta Lado Frontal

UNIVERSIDAD DE CUENCA



Buenos días/tardes, se está realizando el estudio sobre "Análisis de las estrategias de producto que se han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca durante el periodo 2011-2012", la información recopilada es con fines netamente académicos y con referencia a estos dos años. Duración 9 minutos.

A. Datos Generales: (Solo para el encuestador) Código: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Encuestador: _____ Fecha: ____/____/____ Digitador: _____ Fecha: ____/____/____ Resultado: Completa <input type="checkbox"/> Incompleta <input type="checkbox"/> Rechazo <input type="checkbox"/> Observaciones: _____																																																																			
B. Datos Informativos 1. Nombre Empresa: _____ 2. Nombre Entrevistado: _____ 3. Cargo: _____ 4. Edad: _____ 5. Nivel de Instrucción: (Marque con una X) 5.1 Primaria <input type="checkbox"/> 5.2 Secundaria <input type="checkbox"/> 5.3 Superior <input type="checkbox"/> 5.4 Cuarto Nivel <input type="checkbox"/>																																																																			
C. Características Generales 6. Constitución de empresa (Marque con una X) 6.1 Único <input type="checkbox"/> 6.2 Familiar <input type="checkbox"/> 6.3 Sociedad <input type="checkbox"/> 7. Ambito de Operaciones (Puede marcar más de una) 7.1 Local <input type="checkbox"/> 7.2 Regional <input type="checkbox"/> 7.3 Nacional <input type="checkbox"/> 7.4 Internacional <input type="checkbox"/> 8. Año de fundación: (Marque con una X) 8.1 < 1980 <input type="checkbox"/> 8.2 Entre 81 - 89 <input type="checkbox"/> 8.3 Entre 89 - 96 <input type="checkbox"/> 8.4 Entre 97 - 04 <input type="checkbox"/> 8.5 Entre 05 - 12 <input type="checkbox"/> 9. Propiedad de la Empresa: (Marque con una X) 9.1 Propio <input type="checkbox"/> 9.2 Arrendado <input type="checkbox"/> 10. Forma de Organización: (Marque con una X) 10.1 Departamentos <input type="checkbox"/> 10.2 No posee <input type="checkbox"/> 11. Tipo de Producción: (Marque con una X) 11.1 Artesanal <input type="checkbox"/> 11.2 Industrial <input type="checkbox"/> 12. Forma de Producción: (Puede marcar más de una) 12.1 Por lote <input type="checkbox"/> 12.2 Por pedido <input type="checkbox"/> 13. ¿Cuál es el nivel de acceso a tecnología? (Marque con una X) Alto = 1, Medio = 2, Bajo = 3 No Posee = 4. 13.1 Internet <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> N.P. <input type="checkbox"/> 13.2 Transacciones electrónicas <input type="checkbox"/> 13.3 Maquinaria <input type="checkbox"/> 13.4 Redes Sociales <input type="checkbox"/> 14. ¿Número de empleados que tiene la empresa? 14.1 ¿Cuántos hombres? _____ 14.2 ¿Cuántas mujeres? _____ 15. De los productos que Usted fabrica, que porcentaje está destinado para: 15.1 Hombre _____ 15.2 Mujer _____ 100% 16. En base a la pregunta anterior. ¿Cuál es el porcentaje destinado para: 16.1 Niño (0 - 12) _____ 16.2 Joven (13 - 35) _____ 16.3 Adulto (> 36) _____ 100%																																																																			
17. De la siguiente lista de productos marcar los que usted elabora: 17.1 Pantalones <input type="checkbox"/> 17.2 Pantalones <input type="checkbox"/> 17.3 Chompas <input type="checkbox"/> 17.4 Camisetas <input type="checkbox"/> 17.5 Camisas <input type="checkbox"/> 17.6 Pijamas <input type="checkbox"/> 17.7 Vestidos <input type="checkbox"/> 17.8 Ropa interior <input type="checkbox"/> 17.9 Medias <input type="checkbox"/> 17.10 Zapatos <input type="checkbox"/> 17.11 Sombreros <input type="checkbox"/> 17.12 Otros <input type="checkbox"/> Especifique: _____ 18. De los productos citados en la pregunta anterior, mencione los tres que más elabora y en qué porcentaje lo elabora % 18.1 _____ 18.2 _____ 18.3 _____ 19. En su empresa ¿cuánta cantidad de productos se elaboran al mes? (Marque con una X) 19.1 < 1000 <input type="checkbox"/> 19.2 1001 - 2000 <input type="checkbox"/> 19.3 2001 - 3000 <input type="checkbox"/> 19.4 3001 - 4000 <input type="checkbox"/> 19.5 > 4001 <input type="checkbox"/> 20. De la respuesta de la pregunta anterior. ¿Cuál es el porcentaje de ventas en el mismo mes? (Marque con una X) 20.1 < 50 % <input type="checkbox"/> 20.2 50 - 60 % <input type="checkbox"/> 20.3 61 - 70 % <input type="checkbox"/> 20.4 71 - 80 % <input type="checkbox"/> 20.5 81 - 90 % <input type="checkbox"/> 20.6 > 91 % <input type="checkbox"/> 21. Considerando todos los factores externos ¿cuál fue el monto de ventas anual en los años 2009 y 2010? (Marque con una X) 21.1 0 - 50.000 <input type="checkbox"/> 21.2 50.001 - 100.000 <input type="checkbox"/> 21.3 100.001 - 150.000 <input type="checkbox"/> 21.4 150.001 - 200.000 <input type="checkbox"/> 21.5 200.001 - 300.000 <input type="checkbox"/> 21.6 300.001 - 400.000 <input type="checkbox"/> 21.7 400.001 - 500.000 <input type="checkbox"/> 21.8 500.001 - 1.000.000 <input type="checkbox"/> 21.9 > 1.000.000 <input type="checkbox"/> 22. Ordenar los atributos que usted considera más importantes para la elaboración del producto. (Siendo 1= más importante, 9= menos importante) 22.1 Tipo de tela <input type="checkbox"/> 22.2 Color <input type="checkbox"/> 22.3 tamaño <input type="checkbox"/> 22.4 Diseño <input type="checkbox"/> 22.5 Precio <input type="checkbox"/> 22.6 Originalidad <input type="checkbox"/> 22.7 Duración <input type="checkbox"/> 22.8 Terminados <input type="checkbox"/>																																																																			
D. Estrategias de Producto (Explicación) 23. ¿Cuáles son las estrategias de producto que Usted conoce? (Marque con una X, puede marcar más de una opción) 23.1 Reducir Costos de producción <input type="checkbox"/> 23.2 Realizar productos complementarios <input type="checkbox"/> 23.3 Realizar nuevos productos <input type="checkbox"/> 23.4 Mejorar la calidad <input type="checkbox"/> 23.5 Realizar trabajos personalizados <input type="checkbox"/> 23.6 Producir por encargo <input type="checkbox"/> 23.7 Mejorar el estilo <input type="checkbox"/> 23.8 Tener Surtido <input type="checkbox"/> 23.9 Reducir la variedad <input type="checkbox"/> 23.10 Nuevas líneas de productos <input type="checkbox"/> 23.11 Otros <input type="checkbox"/> Especifique: _____ 24. ¿En los años 2011 y 2012 cuáles son las estrategias de producto que Usted utilizó? (Marque con una X, puede marcar más de una opción) 24.1 Reducir Costos de producción <input type="checkbox"/> 24.2 Realizar productos complementarios <input type="checkbox"/> 24.3 Realizar nuevos productos <input type="checkbox"/> 24.4 Mejorar la calidad <input type="checkbox"/> 24.5 Realizar trabajos personalizados <input type="checkbox"/> 24.6 Producir por encargo <input type="checkbox"/> 24.7 Mejorar el estilo <input type="checkbox"/> 24.8 Tener Surtido <input type="checkbox"/> 24.9 Reducir la variedad <input type="checkbox"/> 24.10 Nuevas líneas de productos <input type="checkbox"/> 24.11 Otros <input type="checkbox"/> Especifique: _____ 25. ¿Indicar cuál de las dos estrategias de producto Usted considera más importante para la utilización? (Explicación) <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Reducción de Costes</th> <th>Mejora del producto</th> <th>Desarrollo de la línea de producto</th> <th>Nuevos productos</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>- Reducción de costes</td> <td>----</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>- Mejora del producto</td> <td></td> <td>----</td> <td></td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>- Desarrollo de la línea de producto</td> <td></td> <td></td> <td>----</td> <td></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>- Nuevos productos</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>----</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table> 26. Distribuir en 100 puntos entre las acciones de cada una de las estrategias de producto, asignando un mayor puntaje a las que más ha utilizado. 26.1 Reducción de Costes <table border="1"> <tbody> <tr> <td>Eliminación de producto</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Reducción de costes de producción</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Reducción de variedad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table> 26.2 Desarrollo de la línea del producto <table border="1"> <tbody> <tr> <td>Surtido-variedad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Modificaciones individuales</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Producción por encargo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table> 26.3 Mejora del Producto <table border="1"> <tbody> <tr> <td>Complementos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Calidad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Estilo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table> 26.4 Nuevos Productos <table border="1"> <tbody> <tr> <td>Novedad en el mercado</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nuevas líneas de productos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>			Reducción de Costes	Mejora del producto	Desarrollo de la línea de producto	Nuevos productos	Total	- Reducción de costes	----				<input type="checkbox"/>	- Mejora del producto		----			<input type="checkbox"/>	- Desarrollo de la línea de producto			----		<input type="checkbox"/>	- Nuevos productos				----	<input type="checkbox"/>	Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Eliminación de producto		Reducción de costes de producción		Reducción de variedad		Total	100	Surtido-variedad		Modificaciones individuales		Producción por encargo		Total	100	Complementos		Calidad		Estilo		Total	100	Novedad en el mercado		Nuevas líneas de productos		Total	100
	Reducción de Costes	Mejora del producto	Desarrollo de la línea de producto	Nuevos productos	Total																																																														
- Reducción de costes	----				<input type="checkbox"/>																																																														
- Mejora del producto		----			<input type="checkbox"/>																																																														
- Desarrollo de la línea de producto			----		<input type="checkbox"/>																																																														
- Nuevos productos				----	<input type="checkbox"/>																																																														
Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																																														
Eliminación de producto																																																																			
Reducción de costes de producción																																																																			
Reducción de variedad																																																																			
Total	100																																																																		
Surtido-variedad																																																																			
Modificaciones individuales																																																																			
Producción por encargo																																																																			
Total	100																																																																		
Complementos																																																																			
Calidad																																																																			
Estilo																																																																			
Total	100																																																																		
Novedad en el mercado																																																																			
Nuevas líneas de productos																																																																			
Total	100																																																																		
27. Para seleccionar la estrategia de producto Usted realizó: (Marque con una X) 27.1 Análisis financiero de la empresa <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Ns/Nc <input type="checkbox"/> 27.2 Identifica problemas y necesidades de la empresa <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Ns/Nc <input type="checkbox"/> 27.3 Analizó todas las opciones de estrategias de producto <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Ns/Nc <input type="checkbox"/> 27.4 Analizó el mercado <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Ns/Nc <input type="checkbox"/> 27.5 Consultó a los clientes <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Ns/Nc <input type="checkbox"/> 27.6 Definió metas a alcanzar <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Ns/Nc <input type="checkbox"/>																																																																			

Continúa al otro lado

Fuente: Presente Investigación
 Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Encuesta Lado Posterior

<p>28. Enliste las siguientes acciones que considera más importante antes de implementar la estrategia de producto. (Siendo 1= más importante y 5 = menos importante)</p> <p>28.1 Planteamiento de presupuestos <input type="checkbox"/> 28.2 Realización de cronogramas de acción <input type="checkbox"/> 28.3 Capacitación al personal <input type="checkbox"/> 28.4 Adaptación de recursos (tecnológicos, maquinaria e infraestructura) <input type="checkbox"/></p> <p>29. ¿De las anteriores cuales fueron las acciones que Usted realizó? (Marcar con una X)</p> <p>29.1 Planteamiento de presupuestos <input type="checkbox"/> 29.2 Investigación y desarrollo <input type="checkbox"/> 29.3 Capacitación al personal <input type="checkbox"/></p> <p>29.4 Adaptación de recursos <input type="checkbox"/> 29.5 Realización de cronogramas de acción <input type="checkbox"/></p> <p>30. Para aplicar la estrategia Usted recibió asesoramiento. 30.1 Si <input type="checkbox"/> 30.2 No <input type="checkbox"/> (Si la respuesta es No, Pasa pregunta N. 33)</p> <p>31. ¿Cuál fue la forma de asesoramiento que recibe usted en su empresa? 31.1 Interno <input type="checkbox"/> 31.2 Externo <input type="checkbox"/></p> <p>32. ¿Qué tipo de asesoramiento recibió? (Marcar con una X)</p> <p>32.1 Diseño <input type="checkbox"/> 32.2 Toma de decisiones <input type="checkbox"/> 32.3 Investigación <input type="checkbox"/></p> <p>32.4 Factibilidad <input type="checkbox"/> 32.5 Capacitación <input type="checkbox"/></p> <p>33. ¿Cuál fue el presupuesto asignado para aplicar la estrategia?</p> <p>33.1 < 5.000 <input type="checkbox"/> 33.2 5.001 - 10.000 <input type="checkbox"/> 33.3 10.001 - 15.000 <input type="checkbox"/></p> <p>33.4 15.001 - 20.000 <input type="checkbox"/> 33.5 20.001 - 30.000 <input type="checkbox"/> 33.6 > 30.000 <input type="checkbox"/></p> <p>34. ¿Que tan de acuerdo o en desacuerdo está Usted con las siguientes afirmaciones sobre el fundamento para la aplicación de la estrategia de producto (Marcar con una X).</p>					<p>40. ¿Cómo mide el cumplimiento de las estrategias? (Marcar con una X)</p> <p>40.1 Por venta <input type="checkbox"/></p> <p>40.2 Por cronogramas <input type="checkbox"/></p> <p>40.3 Por producción <input type="checkbox"/></p> <p>40.4 Otros <input type="checkbox"/></p> <p>41. ¿Cuál fue el nivel de implementación de las estrategias?</p> <p>41.1 < 60 % <input type="checkbox"/></p> <p>41.2 61 % - 70 % <input type="checkbox"/></p> <p>41.3 71 % - 80 % <input type="checkbox"/></p> <p>41.4 81 % - 90 % <input type="checkbox"/></p> <p>41.5 > 91 % <input type="checkbox"/></p> <p>42. ¿Cómo midió el resultado de la estrategia de producto?</p> <p>42.1 Meta lograda/meta planteada (Indicador de Efectividad) <input type="checkbox"/></p> <p>42.2 Presupuesto real/presupuesto planteado (Indicador de Inversión) <input type="checkbox"/></p> <p>42.3 Meta lograda*tiempo planteado/meta planteada*tiempo real (Indicador de Eficiencia) <input type="checkbox"/></p> <p>42.4 Otros <input type="checkbox"/> Especifique: _____</p> <p>43. ¿Porcentaje de incremento de ventas por la aplicación de las estrategias de producto? (Marcar con una X)</p> <p>43.1 0 % - 2 % <input type="checkbox"/></p> <p>43.2 3 % - 5 % <input type="checkbox"/></p> <p>43.3 6 % - 8 % <input type="checkbox"/></p> <p>43.4 > 9 % <input type="checkbox"/></p> <p>44. Considerando factores externos cual fue el monto de volumen de ventas en el año 2011 y 2012. (Marcar con una X)</p> <p>44.1 0 - 50.000 <input type="checkbox"/></p> <p>44.2 50.001 - 100.000 <input type="checkbox"/></p> <p>44.3 100.001 - 150.000 <input type="checkbox"/></p> <p>44.4 150.001 - 200.000 <input type="checkbox"/></p> <p>44.5 200.001 - 300.000 <input type="checkbox"/></p> <p>44.6 300.001 - 400.000 <input type="checkbox"/></p> <p>44.7 400.001 - 500.000 <input type="checkbox"/></p> <p>44.8 500.001 - 1.000.000 <input type="checkbox"/></p> <p>44.9 > 1.000.000 <input type="checkbox"/></p> <p>45. ¿Con que frecuencia aplicó las estrategias de producto? (marcar con una X)</p> <p>45.1 Anual <input type="checkbox"/></p> <p>45.2 Semestral <input type="checkbox"/></p> <p>45.3 Trimestral <input type="checkbox"/></p> <p>45.4 Mensual <input type="checkbox"/></p> <p>45.5 Temporal <input type="checkbox"/></p> <p>46. ¿Experiencia de la aplicación de estrategias? (Marcar con una X)</p> <p>46.1 Excelente <input type="checkbox"/> 46.2 Buena <input type="checkbox"/> 46.3 Mala <input type="checkbox"/></p> <p>47. De acuerdo a la estrategia de producto que usted utilizó que tan satisfecho esta con las siguientes afirmaciones: (Marcar con una X)</p>				
<p>34.1 La Estrategia esta dentro de mi presupuesto <input type="checkbox"/> Muy de acuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>34.2 Aplique la estrategia porque mi competencia lo hizo <input type="checkbox"/></p> <p>34.3 Analizo a profundidad las necesidades del mercado. <input type="checkbox"/></p> <p>34.4 No acepto las sugerencias de los clientes <input type="checkbox"/></p> <p>34.5 Me baso en el talento humano que dispongo. <input type="checkbox"/></p> <p>34.6 No me baso en los recursos tecnológicos. <input type="checkbox"/></p> <p>34.7 Aplico las estrategias por tradición. <input type="checkbox"/></p> <p>34.8 No analizo experiencias pasadas. <input type="checkbox"/></p> <p>34.9 La Ganancia no es importante. <input type="checkbox"/></p> <p>35. ¿Que tan de acuerdo o en desacuerdo está Usted con las siguientes afirmaciones sobre la utilización de la estrategia de producto: (Marcar con una X).</p> <p>35.1 Me permitió cumplir con las metas. <input type="checkbox"/> Muy de acuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>35.2 Incremento mis ingresos <input type="checkbox"/></p> <p>35.3 La aplicación no fue rápida <input type="checkbox"/></p> <p>35.4 El controlera fácil <input type="checkbox"/></p> <p>35.5 Los empleados no se adaptaron rápidamente a la estrategia. <input type="checkbox"/></p> <p>35.6 La implementación requirió altos costos. <input type="checkbox"/></p> <p>35.7 No suelo hablar de mis estrategias utilizadas con nadie. <input type="checkbox"/></p> <p>35.8 Involucre a todo el personal para poder cumplir. <input type="checkbox"/></p> <p>35.9 No fue necesario capacitar al personal. <input type="checkbox"/></p> <p>35.10 Elabore un cronograma de trabajo <input type="checkbox"/></p> <p>35.11 Lo volveria a seguir aplicando <input type="checkbox"/></p> <p>36. ¿Quién toma la decisión de aplicar la estrategia? (Marcar con una X)</p> <p>36.1 Gerente <input type="checkbox"/> 36.2 Junta Gerentes Departamentales <input type="checkbox"/> 36.3 Dueño <input type="checkbox"/></p> <p>36.4 Otro <input type="checkbox"/> Especifique: _____</p> <p>37. ¿Qué departamentos que usted posee en su empresa? Verificar pregunta N. 10. (Señalar con una X):</p> <p>37.1 Comercialización <input type="checkbox"/> 37.2 Administración <input type="checkbox"/> 37.3 Marketing <input type="checkbox"/></p> <p>37.4 Contabilidad <input type="checkbox"/> 37.5 Producción <input type="checkbox"/> 37.6 Otros <input type="checkbox"/></p> <p>38. ¿Cuáles son los departamentos involucrados en el desarrollo de las estrategias? (Señalar con una X):</p> <p>38.1 Comercialización <input type="checkbox"/> 38.2 Administración <input type="checkbox"/> 38.3 Marketing <input type="checkbox"/></p> <p>38.4 Contabilidad <input type="checkbox"/> 38.5 Producción <input type="checkbox"/> 38.6 Otros <input type="checkbox"/></p> <p>39. Cada qué tiempo supervisaba el desarrollo de la estrategia de producto. (Marcar con una X)</p> <p>39.1 Semanal <input type="checkbox"/> 39.2 Mensual <input type="checkbox"/> 39.3 Trimestral <input type="checkbox"/></p>					<p>Muy Satisfecho <input type="checkbox"/> Satisfecho <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Nada Satisfecho <input type="checkbox"/></p> <p>47.1 Estrategia seleccionada <input type="checkbox"/></p> <p>47.2 Implementación de la estrategia <input type="checkbox"/></p> <p>47.3 Cumplimiento de metas <input type="checkbox"/></p> <p>47.4 Incremento de ingresos <input type="checkbox"/></p> <p>47.5 Incremento en el número de clientes <input type="checkbox"/></p> <p>47.6 Inversión <input type="checkbox"/></p> <p>47.7 Capacitación <input type="checkbox"/></p> <p>47.8 Investigación <input type="checkbox"/></p> <p>¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!</p>				

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

ANEXO N. 12 CRONOGRAMA DE ENCUESTA REALIZADAS**Tabla N. 5.10 Cronograma de encuestas realizadas**

N°	Entrevistado	Empresa	Cargo	Fecha	Duración aproximada	Entrevistador
1	Norma Palacios	Kosmoran	Gerente General	17/02/2014	25 min.	José Rodríguez
2	Leonor Urgiles	M.L. Productos	Gerente Producción	17/02/2014	25 min.	José Rodríguez
3	Wilson Ochoa	Facotex	Gerente Comercial	17/02/2014	25 min.	José Rodríguez
4	Teodoro Montero	Saint Joseph	Gerente Propietario	17/02/2014	25 min.	José Rodríguez
5	Carmen León	Jhonel Factory	Gerente Propietario	17/02/2014	25 min.	José Rodríguez
6	Manuela Revilla	Soncloty Jeans	Gerente General	18/02/2014	25 min.	José Rodríguez
7	Estela Muñoz	Trazos	Gerente General	18/02/2014	25 min.	José Rodríguez
8	Miguel García	Robert Jeans	Gerente de Ventas	18/02/2014	25 min.	José Rodríguez
9	Xavier Domínguez	Dorec	Gerente General	18/02/2014	25 min.	José Rodríguez
10	Lorena Méndez	Bordenim Confecciones	Gerente de Producción	19/02/2014	25 min.	José Rodríguez
11	Bolívar Carpio	Confecciones Carleo Ximena León	Gerente de Producción	19/02/2014	25 min.	José Rodríguez
12	Sara Orellana	Confecciones El Mundo	Gerente Propietario	19/02/2014	25 min.	José Rodríguez
13	Martha Merchán	Confecciones Manuel	Auxiliar Contable	19/02/2014	25 min.	José Rodríguez
14	Eulalia Maldonado	Referee	Gerente Propietario	19/02/2014	25 min.	José Rodríguez
15	Silvana Campos	Jean Store	Gerente Propietario	20/02/2014	25 min.	José Rodríguez
16	Camilo Valverde	Confecciones Valverde	Gerente Propietario	20/02/2014	25 min.	José Rodríguez
17	José Cabrera	Procostura	Gerente Propietario	20/02/2014	25 min.	José Rodríguez
18	Jaime Cabrera	Letal Jeans	Gerente Propietario	20/02/2014	25 min.	José Rodríguez
19	María Esperanza Bueno	Frada	Gerente Propietario	20/02/2014	25 min.	José Rodríguez
20	Francisco Carpio	Kabu	Gerente Propietario	20/02/2014	25 min.	José Rodríguez
21	Juan Andrade	Exportadora Dorfzaun	Asistente Gerencia	21/02/2014	25 min.	José Rodríguez
22	Mónica Ortega	Creaciones Daniela	Gerente Propietario	21/02/2014	25 min.	José Rodríguez
23	Miriam Jaramillo	Trapitos	Gerente Propietario	21/02/2014	25 min.	José Rodríguez
24	Javier Tapia	Interpesa	Gerente Ventas	21/02/2014	25 min.	José Rodríguez
25	Rolando Ochoa	Comexo	Gerente Propietario	24/02/2014	25 min.	José Rodríguez
26	Paola Sánchez	Domador Jean	Asistente	24/02/2014	25 min.	José

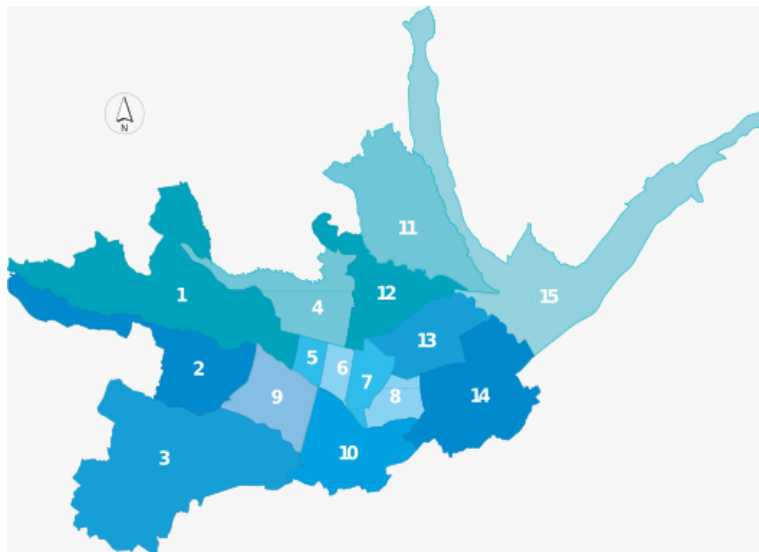
			Gerencia			Rodríguez
27	Nancy Lojan	Creaciones Andreali	Gerente Propietario	24/02/2014	25 min.	José Rodríguez
28	Cesar Contreras	Jean Diamante	Gerente Propietario	24/02/2014	25 min.	José Rodríguez
29	Luis Contreras	JeanTex	Gerente Propietario	25/02/2014	25 min.	José Rodríguez
30	Juan Fernando Malo	Con Cuero	Gerente Propietario	25/02/2014	25 min.	José Rodríguez
31	Pedro Ruiz Jaramillo	Dintex	Gerente Propietario	25/02/2014	25 min.	José Rodríguez
32	José Malo	Curtesa	Gerente Propietario	26/02/2014	25 min.	José Rodríguez
33	Luis Astudillo	El Conde	Gerente Propietario	26/02/2014	25 min.	José Rodríguez
34	Adrian Mejía	Assabache	Gerente General	26/02/2014	25 min.	José Rodríguez
35	Lourdes Jaramillo	Edlatex Pinto	Gerente Propietario	10/03/2014	25 min.	José Rodríguez
36	Santiago Webster	Vatex	Gerente Propietario	10/03/2014	25 min.	José Rodríguez
37	María José Saldaña	Productos Bethoven	Gerente General	10/03/2014	25 min.	José Rodríguez
38	Rodrigo Cajamarca	Solcuero	Gerente Propietario	10/03/2014	25 min.	José Rodríguez
39	Cesar Pachar	Creaciones Areldi	Gerente Propietario	10/03/2014	25 min.	José Rodríguez
40	Fabián Cerna	Jean Carlo	Gerente General	11/03/2014	25 min.	José Rodríguez
41	Manuel Coello	Milenium Jean	Gerente General	11/03/2014	25 min.	José Rodríguez
42	Santiago Webster	Vatex Jr.	Gerente General	11/03/2014	25 min.	José Rodríguez
43	Fabiola Campos	Fais	Gerente Propietario	11/03/2014	25 min.	José Rodríguez
44	Fernando Aguirre	Exi Cueros	Gerente Propietario	11/03/2014	25 min.	José Rodríguez
45	Jenny León	Confecciones León	Gerente Propietario	12/03/2014	25 min.	José Rodríguez
46	Sonia Orellana	Confecciones Nachito	Gerente Propietario	12/03/2014	25 min.	José Rodríguez
47	Miriam Herrera	Incomodasa	Gerente Propietario	12/03/2014	25 min.	José Rodríguez
48	Julio Naula	Creaciones Naula	Gerente Propietario	12/03/2014	25 min.	José Rodríguez
49	Mariana Baculima	Dicovs	Gerente General	13/03/2014	25 min.	José Rodríguez
50	Juliana Calle	Zhiros	Gerente General	15/03/2014	25 min.	José Rodríguez
51	Hernán Valverde	Herma	Gerente Propietario	15/03/2014	25 min.	José Rodríguez
52	Remigio Brito	GJ Jean	Gerente Propietario	15/03/2014	25 min.	José Rodríguez
53	José Bernal	Procesadora de Sombreros	Gerente General	15/03/2014	25 min.	José Rodríguez
54	Arturo Ramón	Rodeport	Gerente Propietario	15/03/2014	25 min.	José Rodríguez

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

ANEXO N. 13 MAPA URBANO DE LA CIUDAD DE CUENCA

Imagen N. 5.1 Mapa urbano de la ciudad de Cuenca



Elaborado por: Alcaldía de Cuenca 2013

Fuente: Alcaldía de Cuenca 2013

Tabla N. 5.12 Parroquias urbanas de la ciudad de Cuenca

Descripción	Descripción
1 = San Sebastián	9 = Sucre
2 = El Batán	10 = Huayna Capac
3 = Yanuncay.	11 = Hermano Miguel
4 = Bellavista	12 = El Vecino
5 = Gil Ramírez Dávalos	13 = Totoracocha
6 = El Sagrario.	14 = Monay
7 = San Blas	15 = Machangara
8 = Cañaribamba	

Elaborado por: Alcaldía de Cuenca 2013

Fuente: Alcaldía de Cuenca 2013

ANEXO N. 14 PREPARACIÓN DE LOS DATOS

En las investigaciones de mercado se suscitan problemas con el llenado de las encuestas, es por ello que fue necesario detectarlo de una forma rápida y poder corregirlo proceso que se consiguió en gran parte con la encuesta piloto. Para la presente investigación se aplicaron los siguientes pasos:

a) Verificar cuestionarios.- Observar si cada una de las preguntas está lleno, revisando pregunta por pregunta para su validación.

b) Revisión.- Se procedió a analizar la información recolectada, donde se analizó coherencia.

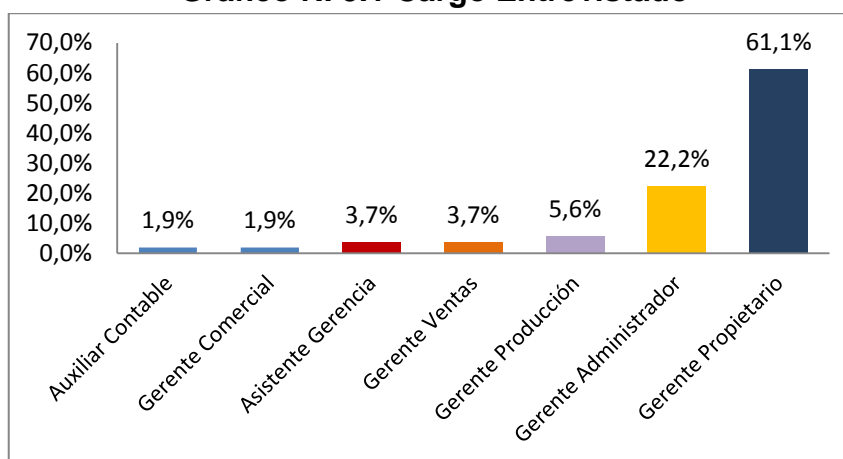
No se realizó tratamiento de respuestas insatisfechas debido a que realice personalmente la entrevista, me esforcé al máximo para que no se den este tipo de inconvenientes.

ANEXO N. 15 DESCRIPCIÓN DE CADA VARIABLE DE LA ENCUESTA

En las tablas e imágenes que se detallan a continuación son de cada una de las variables recolectadas en la encuesta, se obtuvo mediante el programa Estadístico PASW 18, en donde se utilizó la herramienta Análisis Estadístico de Frecuencias y Descriptivo.

VARIABLE 3: Cargo Entrevistado

Gráfico N. 5.1 Cargo Entrevistado



Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Obtener las encuestas fue complejo, ya que se buscó obtener la mejor calidad de información y se trato solo de entrevistar a Gerentes expertos en el tema de producto, de los que se obtuvo 51 formularios, comprendidos entre los cargos de Gerente Propietario con el 61,1%, Administración con el 22,2%, Producción 5,6%, Ventas 3,7% y Comercial con el 1,9% y 3 formularios restantes en la que, las personas, no ocupan el cargo de Gerente pero tienen un cargo alto dentro de su organización como es: Asistente de gerencia con el 3,7% y Auxiliar contable con el 1,9%.

VARIABLE 4: Edad**Tabla N. 5.13 Cargo Entrevistado**

Descriptivos	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza
Edad	54	23	69	44,85	10,159	103,208
N válido	54					

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Con respecto a la edad de los individuos entrevistados ésta, varía entre 23 a 69 años. Siendo 45 años la edad promedio de las personas en los altos mandos dentro de las empresas visitadas.

VARIABLE 5: Nivel de Estudios**Tabla N. 5.14 Nivel de Instrucción**

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	1	1,9%	1,9 %
	Secundaria	16	29,6%	31,5 %
	Superior	31	57,4%	88,9 %
	Cuarto nivel	6	11,1%	100 %
	Total	54	100%	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

El nivel de instrucción del público encuestado, en su mayoría poseen un nivel de educación superior 57%, otra parte importante de la muestra constituyen las personas con un nivel de estudios secundario 30%. En un nivel de instrucción de cuarto nivel se encuentra el 11% de individuos y finalmente apenas el 1.9% tienen nivel de instrucción primaria.

VARIABLE 6: Constitución de la Empresa**Tabla N. 5.15 Constitución de la Empresa**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Único	19	35,2 %	35,2 %
Familiar	19	35,2 %	70,4 %
Sociedad	16	29,6 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

De las 54 empresas encuestadas, el 35% son constituidas legalmente con un único dueño, con igual porcentaje encontramos a las empresas de origen familiar y finalmente un 29.6% de empresas son establecidas en sociedad.

VARIABLE 7: Ámbito de operaciones**Tabla N. 5.16 Ámbito de operaciones**

Ámbito de Operaciones	Si	No	Porcentaje Si	Porcentaje No
Local	54	0	100 %	0 %
Regional	44	10	81,5 %	18,5 %
Nacional	23	31	42,6 %	57,4 %
Internacional	4	50	7,4 %	92,6 %

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Al observar los datos podemos decir que todas de las empresas investigadas mantienen sus operaciones a nivel local, además el 81% de ellas operan en el ámbito regional, un 42% a nivel nacional y apenas el 7% de firmas han extendido sus actividades internacionalmente.

VARIABLE 8: Año de fundación**Tabla N. 5.17 Año de fundación**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
< 1980	15	27,8 %	27,8 %
Entre 81 - 88	10	18,5 %	46,3 %
Entre 89 - 96	14	25,9 %	72,2 %
Entre 97 - 04	10	18,5 %	90,7 %
Entre 05 - 12	5	9,3 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En cuanto al año de fundación de las empresas sujetas de estudio, el 27% fueron fundadas en los años anteriores a 1980, luego en el período entre el 89-96 se constituyeron el 26% y el menor porcentaje del 9% corresponde a las entidades creadas en los últimos años 2005-2012.

VARIABLE 9: Propiedad de la empresa**Tabla N. 5.18 Propiedad de la Empresa**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Propio	40	74,1	74,1
Arrendado	14	25,9	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Podemos observar que la mayoría de instalaciones donde funcionan las textiles son propias (74%), y otro porcentaje (25%) opta por arrendar los espacios físicos para laborar.

VARIABLE 10: Forma de organización**Tabla N. 5.19 Forma Organización**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Departamento	50	92,6	92,6
Válidos No Posee	4	7,4	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Según las respuestas a la encuesta, se muestra que la gran mayoría de instituciones basan su forma de organización mediante el establecimiento de departamentos, sin embargo un minúsculo porcentaje (7%) no poseen un modelo de organización.

VARIABLE 11: Tipo de producción**Tabla N. 5.20 Tipo de Producción**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Artesanal	35	64,8	64,8
Válidos Industrial	19	35,2	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Conforme a los datos, se observa que más de la mitad de empresas manufactureras textiles 64,8% usan un tipo de producción artesanal, y del otro lado las empresas que usan un modo industrial para la producción son el 35%.

VARIABLE 12: Forma de producción**Tabla N. 5.21 Forma de producción**

Forma de Producción	Si	No	Porcentaje Si	Porcentaje No
Lote	20	34	37,0	63,0
Pedido	46	8	85,2	14,8
Serie	11	43	20,4	79,6

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Con respecto a la variable forma de producción, se destaca la producción de textiles por pedidos que recibió el 85% de respuestas afirmativas de la

muestra, en el caso de la producción por lotes el porcentaje fue de 37% y con un porcentaje más bajo (20%) encontramos a quienes implementan una forma de producción en serie.

VARIABLE 13: Acceso tecnológico**Tabla N. 5.22 Acceso tecnológico**

Acceso a la tecnología	Alto	Medio	Bajo	No posee	%Alto	%Medio	%Bajo	%No posee
Internet	24	22	6	2	44,4	40,7	11,1	3,7
Transacciones electrónicas	17	21	11	5	31,5	38,9	20,4	9,3
Maquinaria	12	33	9	0	22,2	61,1	16,7	0,0
Redes Sociales	7	11	10	26	13,0	20,4	18,5	48,1

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

De acuerdo a la tabla adjunta podemos observar que el acceso a Internet en las empresas consultadas es alto en el 44% de ellas y en algunas lo califican como un acceso medio (40%). En cuanto al acceso para transacciones electrónicas la opinión de las personas encuestadas es muy variable desde el calificativo de medio, alto y de baja accesibilidad en algunos casos.

Además se muestra que todas las empresas poseen maquinaria, y la mayoría de respuestas evalúan su accesibilidad como media (61%), finalmente vemos que muchas compañías no poseen la apertura para el uso de redes sociales (48%) y en las que existe el acceso a estas redes es medio.

VARIABLE 14: Número de empleados**Tabla N. 5.23 Número de empleados**

Descriptivos	N	Mínimo	Máximo	Media
	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico
Número Empleados tiene la Empresa	54	9	50	18,28%
Número empleados hombres	54	0	37	7,11%
Número de empleados mujeres	54	0	31	11,02%
N válido (según lista)	54			

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

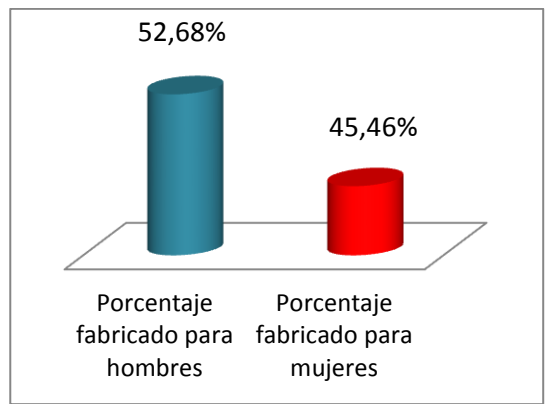
El número típico de empleados que laboran en las manufactureras es de 18 personas, de las cuales 11 son mujeres y 7 son hombres.



VARIABLE 15: Media de fabricación por género

Gráfico N. 5.2 Media Fabri. por género

Tabla N. 5.24 Fabricación por género



	N	Media
Porcentaje que se fabrica para hombres	54	52,68%
Porcentaje que se fabrica para mujeres	54	45,46%

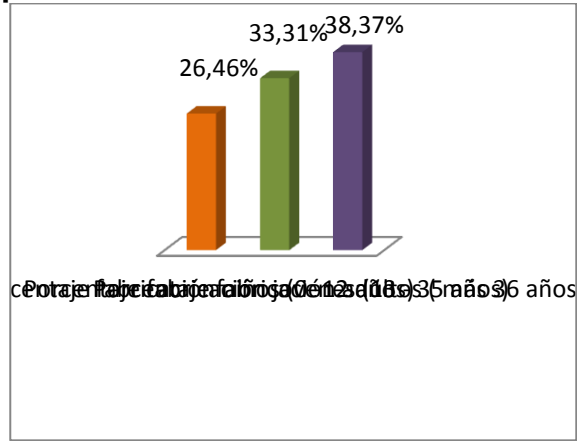
Fuente: Presente Investigación
Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En general en todas las empresas manufactureras la media del porcentaje de fabricación de prendas para hombres es el 52,68% que supera levemente la media del porcentaje de fabricación para mujeres con el 45,46%. Siendo muy similar la fabricación para cada género de ropa.

VARIABLE 16: Media Fabricación por edades

Gráfico N. 5.3 Media Fabricación por edad

Tabla N. 5.25 Media Fabricación por e



Fabricación por edades	Media
Porcentaje fabricación niños (0 - 12 años)	26.46%
Porcentaje fabricación jóvenes (13 - 35 años)	33.31%
Porcentaje fabricación adultos (más 36 años)	38.37%

Fuente: Presente Investigación
Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

De acuerdo a los datos proporcionados para conocer el tipo de prendas fabricadas, podemos decir que la fabricación de textiles es tanto para hombre como para mujer y abarcan las líneas de adultos y jóvenes con porcentajes cercanos entre sí (38 y 33%), también la línea para niños es fabricada en un 26% de los casos.

VARIABLE 17: Productos que elaboran las empresas

Tabla N. 5.26 Productos que elaboran las empresas

Productos elaborados	Si	No	Porcentaje Si	Porcentaje No
Pantalones	38	16	70,4 %	29,6 %
Pantalonetas	22	32	40,7 %	59,3 %
Chompas	18	36	33,3 %	66,7 %
Camisetas	23	31	42,6 %	57,4 %
Camisas	16	38	29,6 %	70,4 %
Pijamas	13	41	24,1 %	75,9 %
Vestidos	12	42	22,2 %	77,8 %
Ropa interior	10	44	18,5 %	81,5 %
Medias	8	46	14,8 %	85,2 %
Zapatos	5	49	9,3 %	90,7 %
Sombreros	6	48	11,1 %	88,9 %
Otros	33	21	61,1 %	38,9 %

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

La investigación de campo señala que la prenda que mayor producción textil genera son los pantalones 70.4%, seguida por las camisetas 42%, luego las pantalonetas con el 40% y chompas en un 33%, las prendas con menor producción son los zapatos, sombreros, medias, ropa interior y vestidos.

VARIABLE 18: Productos más fabricados por las empresas**Tabla N. 5.27 Productos más fabricados por las empresas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Pantalones	18	33.33 %	33.33 %
Camisetas	12	22.22 %	22.22 %
Casacas	3	5.56 %	5.56 %
Vestidos	3	5.56 %	5.56 %
Pijamas	2	3.7 %	3.7 %
Sombreros	2	3.7 %	3.7 %
Zapatos	2	3.7 %	3.7 %
Camisas	2	3.7 %	3.7 %
Otros(Chompas, Faldas, Mandiles, Medias)	10	18.52 %	18.52 %
	54	100 %	100 %

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

La tabla corrobora que los tres productos de mayor oferta en el área textil son pantalones, camisetas, y las chompas.

VARIABLE 19: Cantidades producidas por las empresas al mes**Tabla N. 5.28 Cantidades producidas por las empresas al mes**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
< 1.000	13	24,1	24,1
1.001 - 2.000	13	24,1	48,1
2.001 - 3.000	6	11,1	59,3
3.001 - 4.000	14	25,9	85,2
> 4.001	8	14,8	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Al analizar las cantidades de productos elaborados por mes, el intervalo de menos 1000 a 2000 prendas es el que mayor respuesta obtuvo con el 48%, aunque el intervalo de 3000 a mayores de 4001 productos le sigue detenidamente con el 41% de manufactureras generan tales cantidades de productos al mes.

VARIABLE 20: Porcentaje de ventas de productos de forma mensual**Tabla N. 5.29 Porcentaje de ventas de productos de forma mensual**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
< 50%	2	3,7 %	3,7 %
51 - 60%	8	14,8 %	18,5 %
61 - 70%	10	18,5 %	37 %
Válidos 71 - 80%	20	37,0 %	74,1 %
81 - 90%	4	7,4 %	81,5 %
> 91	10	18,5 %	100 %
Total	54	100 %	

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Fuente: Presente Investigación

Según los resultados que se observan en la tabla en cuanto al porcentaje de ventas por mes, son muy pocos 3.7% los entrevistados que alegaron vender menos del 50% de su producción, por otro lado quienes logran despachar entre el 71-80% de su producción son el 37%, seguidos de las empresas que despachan hasta un 70% de sus productos elaborados (18.5%).

VARIABLE 21: Ventas anuales**Tabla N. 5.30 Promedio ventas anuales años 2009 – 2010.**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0 - 50.000	9	16,7 %	16,7 %
50.001 - 100.000	5	9,3 %	25,9 %
100.001 - 150.000	13	24,1 %	50,0 %
150.001 - 200.000	7	13 %	63,0 %
Válidos 200.001 - 300.000	9	16,7 %	79,6 %
300.001 - 400.000	3	5,6 %	85,2 %
400.001 - 500.000	1	1,9 %	87,0 %
500.001 - 1.000.000	7	13 %	100 %
Total	54	100 %	

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Fuente: Presente Investigación

En el análisis de ventas promedios anuales para el período 2009-2010, notamos que los montos vendidos en las diferentes empresas están muy

dispersos, es decir mientras una parte de ellas vende montos de USD \$100.000 a USD \$150000 con el 24%, otras venden USD \$50.000 con el 16.7%, o de USD \$200.000 a USD \$300.000 al año. Resumimos que la mitad de las empresas consultadas vendieron hasta \$150000 en el período de análisis.

VARIABLE 22: Jerarquía de atributos

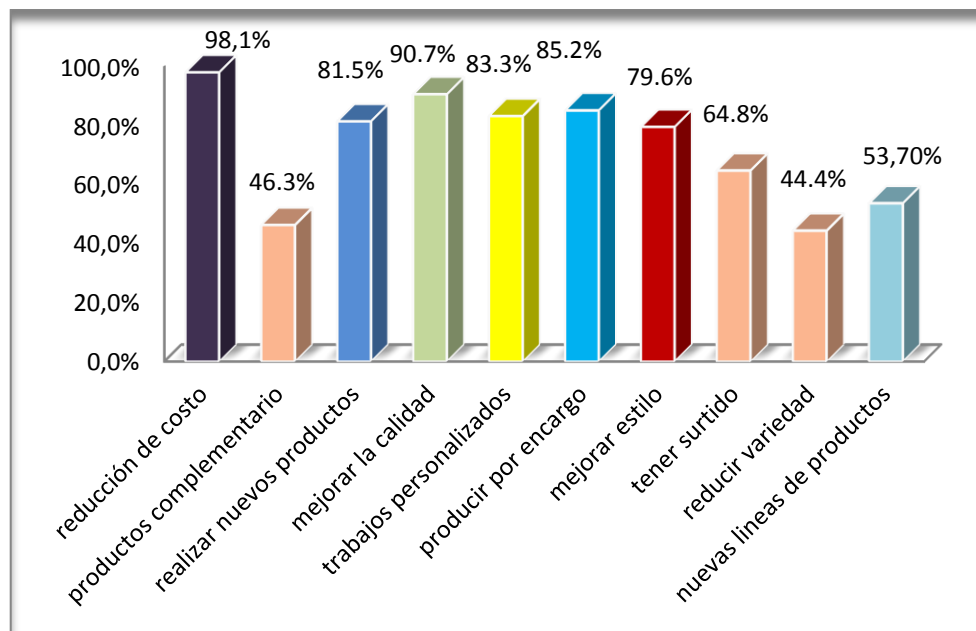
Tabla N. 5.31 Jerarquía de atributos

Atributos	1	2	3	4	5	6	7	8	Total encuestados
Tipo Tela	53.7%	20.37 %	9.26%	3.70%	1.85 %	5.56%	1.85 %	3.7 %	100 %
Color	0.0%	1.85%	5.56%	5.56%	14.8%	11.11 %	35.19 %	25.93 %	100 %
Tamaño	0.0%	5.56%	1.85%	3.7%	9.26 %	20.37 %	24.07 %	35.19 %	100 %
Diseño	12.96%	22.2%	24.07%	16.6%	9.26 %	11.11 %	1.85 %	1.85 %	100 %
Precio	14.81%	18.5%	11.1%	14.8%	22.2 %	14.81 %	3.70 %	0.00 %	100 %
Originalidad	5.56%	5.56%	11.1%	14.8%	22.2 %	20.37 %	9.26 %	11.11 %	100 %
Duración	3.7%	16.7%	16.67%	5.56%	11.1 %	11.11 %	18.52 %	16.67 %	100 %
Terminados	9.26 %	9.26%	20.37%	35.2%	9.26 %	5.56 %	5.56 %	5.56 %	100 %

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Al hacer referencia a la jerarquización de atributos los encuestados calificaron de la siguiente forma: el más importantes para la elaboración del producto textil con el 53,7% es el tipo de tela, luego señalaron el diseño como segundo atributo que consideran al ofertar sus productos con un 22,2%, en tercer lugar ubicaron a los atributos diseño y terminados con 24,07% y 20, 37% respectivamente; en cuarto lugar le sigue los terminados con el 35,2%; En quinto lugar está el precio con el 22,2%; en sector se encuentra el tamaño y la originalidad con el 20,37%; en séptima ubicación esta el color con el 35,19% y en último lugar consideran al tamaño de la prenda con el 35,19%

VARIABLE 23: Conocimientos de estrategias de producto**Gráfico N. 5.4 Conocimiento de Estrategias de Producto**

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.32 Conocimientos de estrategias de producto

Conoce acciones de Estrategia	Si	No	% Si	% No
Reducción de costo	53	1	98,1 %	1,9 %
Productos complementario	25	29	46,3 %	53,7 %
Realizar nuevos productos	44	10	81,5 %	18,5 %
Mejorar la calidad	49	5	90,7 %	9,3 %
Trabajos personalizados	45	9	83,3 %	16,7 %
Producir por encargo	46	8	85,2 %	14,8 %
Mejorar estilo	43	11	79,6 %	20,4 %
Tener surtido	35	19	64,8 %	35,2 %
Reducir variedad	24	30	44,4 %	55,6 %
Nuevas líneas de productos	29	25	53,7 %	46,3 %

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Del total de las encuestas, casi la totalidad de manufactureras comentan si conocer la estrategia de reducción de costos aplicada a sus productos con el 98,1%. También con porcentajes altos de reconocimiento tenemos a las estrategias de mejorar la calidad con el 90,7%, muy seguido le sigue producir por encargo con el 85,2%; trabajos personalizados posee un 83,3% de conocimiento y realizar nuevos productos con el 81,5%. Las estrategias que registran un conocimiento medio entre los pequeños productores textiles son “reducir variedad”, implementar “productos complementarios” y adicionar “nuevas líneas de productos”.

VARIABLE: Número de conocimiento de acciones de estrategias por Empresa

Tabla N. 5.33 Número de conocimiento de acciones de estrategias por Empresa

Número acciones de Estrategias	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	2	3,7 %	3,7 %
3	3	5,6 %	9,3 %
4	3	5,6 %	14,8 %
5	3	5,6 %	20,4 %
Válidos 6	11	20,4 %	40,7 %
7	4	7,4 %	48,1 %
8	8	14,8 %	63,0 %
9	5	9,3 %	72,2 %
10	15	27,8 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Las acciones de las estrategias de productos son 10, en esta tabla muestra el número de veces por empresa que conocen estas estrategias, en donde el porcentaje más alto es de 27,8% que representa que 15 empresas conocen las 10 estrategias, a continuación se encuentra el 20,4% de empresas que dicen que conocen 6 empresas.

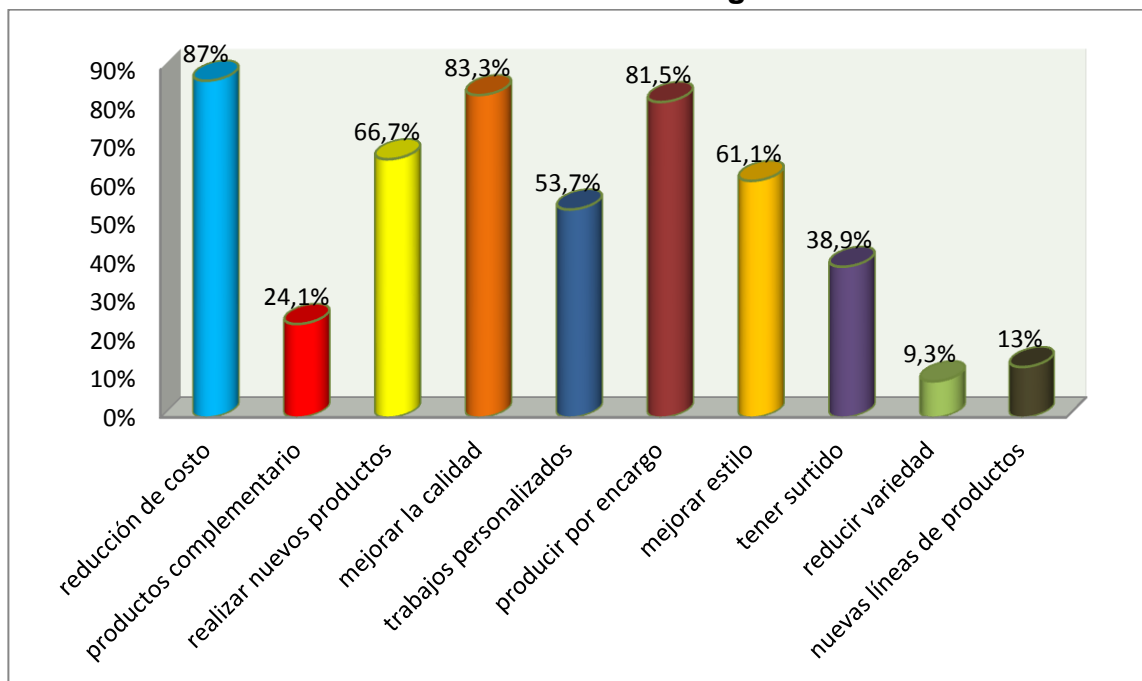
Variable: Utilización de las Estrategias de Producto

Tabla N. 5.34 Utilización de las Estrategias de Producto

Utilizado acciones de Estrategia	Si	No	% Si	% No	% Total
reducción de costo	47	7	87 %	13 %	100 %
productos complementario	13	41	24.1 %	75.9 %	100 %
realizar nuevos productos	36	18	66.7 %	33.3 %	100 %
mejorar la calidad	45	9	83.3 %	16.7 %	100 %
trabajos personalizados	29	25	53.7 %	46.3 %	100 %
producir por encargo	44	10	81.5 %	18.5 %	100 %
mejorar estilo	33	21	61.1 %	38.9 %	100 %
tener surtido	21	33	38.9 %	61.1 %	100 %
reducir variedad	5	49	9.3 %	90.7 %	100 %
nuevas líneas de productos	7	47	13 %	83 %	100 %

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.5 Utilización de las Estrategias de Producto

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Las acciones de estrategias de producto que más han utilizado las empresas son: Reducción de costos con el 87%, a continuación se encuentra mejorar la calidad con el 83,3% y producir por encargo que también tiene una alta utilización con el 81,5%.

VARIABLE: Número de acciones de estrategias utilizadas en período 2011-2012
Tabla N. 5.35 Número de acciones de estrategias utilizadas en período 2011-2012

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	4	7,4	7,4 %	7,4 %
3	4	7,4	7,4 %	14,8 %
4	10	18,5	18,5 %	33,3 %
5	13	24,1	24,1 %	57,4 %
Válidos 6	13	24,1	24,1 %	81,5 %
7	6	11,1	11,1 %	92,6 %
8	1	1,9	1,9 %	94,4 %
9	3	5,6	5,6 %	100 %
Total	54	100,0	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Las empresas debido a que la mayoría fabrica más de un producto entre los años 2011 y 2012, ellos han utilizado un número de 5 y 6 estrategias que representa el 24,1% respectivamente.

VARIABLE 25: Preferencia de las Estrategias de Producto
Tabla N. 5.36 Veces preferida la estrategia reducción de costos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 0	8	14,8	14,8	14,8
1	11	20,4	20,4	35,2
2	20	37,0	37,0	72,2
3	15	27,8	27,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.37 Veces preferida la estrategia mejora del producto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	8	14,8	14,8	14,8
2	16	29,6	29,6	44,4
3	30	55,6	55,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.38 Veces preferida la estrategia desarrollo de la línea de producto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0	9	16,7	16,7	16,7
1	27	50,0	50,0	66,7
2	13	24,1	24,1	90,7
3	5	9,3	9,3	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.39 Veces preferida la estrategia nuevos productos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0	37	68,5	68,5	68,5
1	9	16,7	16,7	85,2
2	5	9,3	9,3	94,4
3	3	5,6	5,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En esta variable preferencia de las estrategias de producto se utilizó la escala de Comparación Pareada, en donde se solicitó al encuestado que responda su preferencia cuando se compara cada una de las estrategias, al ser cuatro se obtuvieron las siguientes respuestas que la estrategia preferida es Mejora del Producto, a continuación se sitúa Reducción de Costos, le sigue

desarrollo de la línea de producto y en último lugar esta realización de nuevos productos.

VARIABLE 27: Acciones consideradas antes de aplicar una estrategia de producto

Tabla N. 5.40 Acciones consideradas antes de aplicar una estrategia de producto

Acciones realizó antes de usar las estrategias	Si	No	No sabe	% Si	% No	% No sabe
Análisis financiero Empresa	42	10	2	77.8 %	18.5 %	3.7 %
Identificación problemas y nece.	37	16	1	68.5 %	29.6 %	68.5 %
Analizó todas opciones estra.	14	31	9	25.9 %	57.4 %	16.7 %
Analizó el mercado	40	12	2	74.1 %	22.2 %	3.7 %
Consultó a clientes	44	10	0	81.5 %	18.5 %	0 %
Definió metas a alcanzar	45	8	1	83.3 %	14.8 %	1.9%

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Fuente: Presente Investigación

Los datos muestran que la selección de estrategias de producto en las pequeñas empresas se ha basado en acciones previas como definir metas a alcanzar 83%, consultando a clientes 81% y con un análisis previo financiero de la empresa 77%.

También, la acción de “analizar el mercado” para identificar la estrategia a seguir, se suscitó en el 74% de los casos. En cuanto a la tarea de “identificar problemas y necesidades” se realizó en el 68.5% de las manufactureras y con igual porcentaje los individuos respondieron no estar seguros de haber efectuado tal identificación, lo que sugiere que pudieron realizar tal acción de manera intuitiva sin elaboración alguna.

Finalmente, aproximadamente el 50% de la muestra reconoció no haber analizado todas las opciones de estrategia que existen, sólo el 25% de personas en el estudio aplicaron éste análisis de opciones.

VARIABLE 28: Acciones para implementación de estrategia**Tabla N. 5.41 Acciones para implementación de estrategia**

M.I.= Muy Importante, I.= Importante; In= Indiferente; P.I.= Poco Importante; N.I. Nada importante

	M. I.	I.	In.	P. I.	N. I.	1	2	3	4	5
Planteamiento Presupuestos	27	10	6	5	6	50.0	18.5	11.1	9.3	11.1
Cronogramas de acción	7	12	13	13	9	13.0	22.2	24.1	24.1	16.7
Capacitación	5	8	9	16	16	9.3	14.8	16.7	29.6	29.6
Adaptación de recursos	1	13	16	15	9	1.9	24.1	29.6	27.8	16.7
Investigación y Desarrollo	14	11	10	5	14	25.9	20.4	18.5	9.3	25.9
TOTAL	54	54	54	54	54					

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Fuente: Presente Investigación

Según la opinión de las textiles sujetas al estudio, el “planteamiento de presupuestos” se considera entre muy importante e importante a la hora de implementar la estrategia de producto, seguido encontramos a la acción de “Investigación y desarrollo” con el 46% de opiniones acumuladas alrededor de Muy importante e importante. Es de notar que la gestión de capacitar al personal es considerada como poco o nada importante en la aplicación de la estrategia, así mismo los cronogramas de acciones y adaptación de recursos no tienen mayor importancia para los encuestados al momento de llevar a cabo la estrategia de producto.

VARIABLE 29: Acciones realizadas para implementar la estrategia**Tabla N. 5.42 Acciones para implementación de estrategia**

	Si	No	% Si	% No
Planteamiento Presupuestos	42	12	77.8 %	22.2 %
Cronogramas de acción	22	32	40.7 %	59.3 %
Capacitación	35	19	64.8 %	35.2 %
Adaptación de recursos	25	29	46.3 %	53.7 %
Investigación y Desarrollo	37	17	68.5 %	31.5 %

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Entre las acciones realizadas por los encuestados antes de implantar las estrategias sobresalen el planteamiento de presupuestos y la investigación y desarrollo, con un porcentaje considerable 64.8% están también las capacitaciones como tareas realizadas en las empresas. Finalmente las acciones de cronogramas de acción y Adaptación de recursos no han sido realizadas para implantar la estrategia en el 59% y 54% de las empresas respectivamente.

VARIABLE 30: Asesoramiento**Tabla N. 5.43 Asesoramiento**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	41	75,9 %	75,9 %
No	13	24,1 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Generalmente la mayoría de los encuestados reciben asesoramiento 75.9% para la ejecución de la estrategia de producto seleccionada, sin embargo existe también quienes optan por no recibir dicha asesoría 24.1%.

VARIABLE 31: Forma de asesoramiento**Tabla N. 5.44 Forma de asesoramiento**

Tipo de Asesoría	Sí	No	% Si	% No
Interna	22	32	40.7 %	59.3 %
Externa	26	28	48.1 %	51.9 %

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Estos datos se deben a que las empresas han recibido asesoramiento tanto interno como asesoramiento externo.

VARIABLE 32: Tipo de asesoramiento**Tabla N. 5.45 Asesoramiento en diseño**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	21	38,9 %	38,9 %
No	33	61,1 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En cuanto al asesoramiento en el área del diseño, observamos que el 61% de los entrevistados no emplean asesoría para realizar diseño; sin embargo, el 38.9% si requiere asesoría para éstas tareas estratégicas.

Tabla N. 5.46 Asesoramiento en toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	16	29,6	29,6
No	38	70,4	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Para el caso de la toma de decisiones los directivos de las manufactureras no reciben asesoría en un 70.4% de los casos, el 29.6% restante si acuden a un experto en el tema.

Tabla N. 5.47 Asesoramiento en investigación

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	8	14,8	14,8
	No	46	85,2	100,0
	Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Al consultar el asesoramiento para la investigación, un porcentaje bastante alto 85% no requiere asistencia. Tan sólo el 14.8% de pequeños empresarios contemplan el asesoramiento para investigación.

Tabla N. 5.48 Asesoramiento en factibilidad

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	8	14,8	14,8
	No	46	85,2	100,0
	Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Vemos un comportamiento similar de no emplear asesoría al momento de determinar la factibilidad de la estrategia de producto con una negación del 85,25%.

Tabla N. 5.49 Asesoramiento en capacitación

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	26	48,1	48,1
	No	28	51,9	100,0
	Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

La capacitación presenta mayor número de empresas que requieren asesoría en éste ámbito (48.1%), aunque un 50% prefiere organizar capacitaciones sin apoyo externo.

VARIABLE 33: Presupuesto asignado para aplicar la estrategia

Tabla N. 5.50 Presupuesto asignado para aplicar la estrategia

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
< 5.000	22	40,7	40,7
5.001 - 10.000	17	31,5	72,2
10.001 - 15.000	10	18,5	90,7
20.001 - 30.000	1	1,9	92,6
> 30.001	4	7,4	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Acorde a la tabla de presupuesto asignado, se obtiene que el 40.7% de respuestas, destinaron un presupuesto menor a USD\$ 5.000 a la estrategia, seguido por el rango de hasta USD\$ 10.000 empleados por el 31.5% de empresarios. Los montos altos de presupuestos entre USD\$ 20.000 o mayores a USD\$ 30.000 fueron fijados en el mínimo de casos de la muestra.

VARIABLE 34: Fundamento para la aplicación de la estrategia

Tabla N. 5.50 Estrategia estaba dentro del presupuesto

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy de acuerdo	18	33,3	33,3
De acuerdo	28	51,9	85,2
Indiferente	2	3,7	88,9
En desacuerdo	3	5,6	94,4
Muy en desacuerdo	3	5,6	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.51 Aplicó la estrategia porque la competencia lo hizo.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	8	14,8	14,8
De acuerdo	14	25,9	40,7
Indiferente	16	29,6	70,4
Válidos En desacuerdo	7	13,0	83,3
Muy en desacuerdo	9	16,7	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.52 Analizó a profundidad las necesidades del mercado

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy de acuerdo	14	25,9	25,9
De acuerdo	26	48,1	74,1
Indiferente	9	16,7	90,7
En desacuerdo	4	7,4	98,1
Muy en desacuerdo	1	1,9	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.53 Acepto sugerencias de clientes

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy de acuerdo	27	50 %	50,0 %
De acuerdo	17	31,5 %	81,5 %
Indiferente	3	5,6 %	87,0 %
En desacuerdo	4	7,4 %	94,4 %
Muy en desacuerdo	3	5,6 %	100%
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.54 Se basó en el talento humano que dispone

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	27	50,0 %	50,0 %
De acuerdo	21	38,9 %	88,9 %
Indiferente	3	5,6 %	94,4 %
En desacuerdo	2	3,7 %	98,1 %
Muy en desacuerdo	1	1,9 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.55 Se basó en los recursos tecnológicos que dispone

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	24	44,4 %	44,4 %
De acuerdo	19	35,2 %	79,6 %
Indiferente	6	11,1 %	90,7 %
En desacuerdo	3	5,6 %	96,3 %
Muy en desacuerdo	2	3,7 %	100,0 %
Total	54	100	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.56 Aplicó las estrategias por tradición

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	8	14,8	14,8
De acuerdo	18	33,3	48,1
Indiferente	12	22,2	70,4
En desacuerdo	10	18,5	88,9
Muy en desacuerdo	6	11,1	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.57 Analizó las experiencias pasadas

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	28	51,9 %	51,9 %
De acuerdo	14	25,9 %	77,8 %
Indiferente	3	5,6 %	83,3 %
Válidos En desacuerdo	5	9,3 %	92,6 %
Muy en desacuerdo	4	7,4 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.58 Para Usted la ganancia es importante

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy de acuerdo	35	64,8 %	64,8 %
De acuerdo	13	24,1 %	88,9 %
Indiferente	2	3,7 %	92,6 %
En desacuerdo	3	5,6 %	98,1 %
Muy en desacuerdo	1	1,9 %	100,0 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Como podemos observar en las tablas precedentes, según el grado de acuerdo con los fundamentos para poder aplicar la estrategia se concluye que, el 85% de las personas que establecieron su presupuesto están de acuerdo y muy de acuerdo con éste factor. Al consultar el uso de la estrategia porque la competencia lo hizo existe un menor grado de acuerdo con el 25%, tendiendo más bien a una actitud de indiferencia con el 29,6%.

Las personas opinan estar conformes con el análisis de mercado que realizaron.

(48%) y muy de acuerdo con el mismo (25%).

Las fundamentos de estrategia basados en el análisis de necesidades del cliente y sus sugerencias recibieron juicios de acuerdo, de la mayor parte de encuestados. El talento humano y los recursos tecnológicos para aplicar la estrategia de producto abarcaron el 50% y 44% de los encuestados que consideran estar totalmente de acuerdo con éstos parámetros.

Las afirmaciones sobre “análisis de las experiencias pasadas” y “la ganancia es importante” al momento de aplicar la estrategia generaron una respuesta positiva de la mayoría de entrevistados, no así, en el caso de aplicar estrategias por tradición la opinión se encuentra dividida entre el grado de acuerdo con el 33%, indiferente con el 22% y en desacuerdo tiene el 18.5%. En otras palabras hay una tendencia a pensar negativamente sobre el hecho de basar la estrategia en tradiciones pasadas.

VARIABLE 35: La aplicación de la estrategia de producto le permitió:

Tabla N. 5.59 Cumplir metas

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	19	35,2 %	35,2 %
De acuerdo	32	59,3 %	94,4 %
En desacuerdo	1	1,9 %	96,3 %
Muy en desacuerdo	2	3,7 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.60 Incrementar los ingresos

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	12	22,2 %	22,2 %
De acuerdo	31	57,4 %	79,6 %
Indiferente	6	11,1 %	90,7 %
En desacuerdo	3	5,6 %	96,3%
Muy en desacuerdo	2	3,7 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.61 La aplicación fue rápida

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	5	9,3 %	9,3 %
De acuerdo	7	13 %	22,2 %
Indiferente	10	18,5 %	40,7 %
En desacuerdo	10	18,5 %	59,3 %
Muy en desacuerdo	22	40,7 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.62 Tener fácil control

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	9	16,7 %	16,7 %
De acuerdo	8	14,8 %	31,5 %
Indiferente	5	9,3 %	40,7 %
En desacuerdo	11	20,4 %	61,1 %
Muy en desacuerdo	21	38,9 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.63 Adaptación rápida de los empleados

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	4	7,4 %	7,4 %
De acuerdo	7	13,0 %	20,4 %
Indiferente	7	13,0 %	33,3 %
En desacuerdo	23	42,6 %	75,9 %
Muy en desacuerdo	13	24,1 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.64 La implementación requirió altos costos

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	8	14,8 %	14,8 %
De acuerdo	22	40,7 %	55,6 %
Indiferente	9	16,7 %	72,2 %
Válidos En desacuerdo	10	18,5 %	90,7 %
Muy en desacuerdo	5	9,3 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.65 Comentó con alguien sus estrategias aplicadas

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	10	18,5 %	18,5 %
De acuerdo	14	25,9 %	44,4 %
Indiferente	14	25,9 %	70,4 %
Válidos En desacuerdo	5	9,3 %	79,6 %
Muy en desacuerdo	11	20,4 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.66 Involucro a todo su personal para poder cumplir con la estrategia

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	25	46,3 %	46,3 %
De acuerdo	23	42,6 %	88,9 %
Válidos Indiferente	4	7,4 %	96,3 %
En desacuerdo	2	3,7 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.67 Capacitar del personal

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	18	33,3 %	33,3 %
De acuerdo	15	27,8 %	61,1 %
Indiferente	12	22,2 %	83,3 %
En desacuerdo	7	13,0 %	96,3 %
Muy en desacuerdo	2	3,7 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.68 Elaborar cronogramas de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	15	27,8 %	27,8 %
De acuerdo	29	53,7 %	81,5 %
Indiferente	4	7,4 %	88,9 %
En desacuerdo	5	9,3 %	98,1 %
Muy en desacuerdo	1	1,9 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.69 Volvería a seguir aplicando las estrategias

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	27	50,0 %	50,0 %
De acuerdo	21	38,9 %	88,9 %
Indiferente	6	11,1 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Al analizar el cumplimiento de metas luego de aplicar la estrategia en las empresas, observamos que el 35.2% de respuestas están muy de acuerdo con ello y el 59.3% están de acuerdo en lo que se refiere a la obtención de metas.

Similar comportamiento registra el incremento de ingresos con 22.2% de encuestados que están muy de acuerdo y el 57.4% de acuerdo en que la estrategia ayudo a mejorar sus ingresos.

Al consultar sí existió rapidez en la aplicación de la estrategia el 40,7% y 18,5% se mostraron en desacuerdo y muy en desacuerdo. En el caso del control que deriva de la estrategia, aproximadamente el 60% de individuos ubicaron su respuesta entre muy en desacuerdo y en desacuerdo.

En opinión de los entrevistados, la adaptación de los empleados a la estrategia no fue rápida pues más del 50% consideró juicios en desacuerdo con la rápida adaptabilidad de empleados.

El 40.7% y el 14.8% de la muestra estuvo de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente con que el implantar la estrategia requirió altos costos.

El hecho de comentar la estrategia con otras personas depende de cada empresario, pues ésta pregunta genero diversos puntos de vista en acuerdo e indiferentes.

Respecto al personal de la empresa la gran mayoría dijo estar de acuerdo en la necesidad de involucrar al personal para cumplir la estrategia, también en cuanto a la capacitación se mostraron muy de acuerdo con el 33.3%, de acuerdo con el 27.8% e indiferentes el 22.2% de personas.

El grado de acuerdo en la elaboración de un cronograma de trabajo sumó el 78% de individuos.

Finalmente, la renuencia en la aplicación de estrategias presentó respuestas que estuvieron muy de acuerdo en la mitad de los casos y de acuerdo en el 38.9%, cabe señalar que ningún encuestado estuvo en desacuerdo con volver a aplicar una estrategia de producto.

VARIABLE 36: Decisión de aplicar la estrategia**Tabla N. 5.70 Quien toma la decisión de aplicar la estrategia de producto.**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Gerente	14	25,9	25,9
Junta Gerentes Departamentales	21	38,9	64,8
Dueño	19	35,2	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Generalmente es por medio de la junta de gerentes departamentales que se decide aplicar una estrategia de producto con el 39% luego la persona que toma la decisión es el dueño con el 35% y los gerentes con el 30%. Datos que están muy próximos.

VARIABLE 37, 38: Departamentos que posee la empresa y cuales están involucramiento con el desarrollo de la estrategia de producto.**Tabla N. 5.71 Departamento de Comercialización**

Posee	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	28	51,9	51,9
No	26	48,1	100,0
Total	54	100,0	

Involucrado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	28	51,9	51,9
No	26	48,1	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Aproximadamente el 52% de las empresas consultadas poseen un departamento de comercialización, donde el mismo porcentaje está involucrado con la implementación de la estrategia.

Tabla N. 5.72 Departamento de Administración

Posee	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	41	75,9	75,9
Válidos No	13	24,1	100,0
Total	54	100,0	

Involucrado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	38	70,4	70,4
Válidos No	16	29,6	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

El 75.9% de compañías poseen departamento de administración y de ellas, solo el 70% están involucradas con la consecución de la estrategia.

Tabla N. 5.73 Departamento de Marketing

Posee	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	13	24,1	24,1
Válidos No	41	75,9	100,0
Total	54	100,0	

Involucrado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	12	22,2	22,2
No	42	77,8	100,0

Involucrado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	12	22,2	22,2
No	42	77,8	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Gran parte de las pequeñas manufactureras consultadas no poseen un departamento de Marketing que representa el 76% y del 24% restante que si tienen éste departamento, de los cuales solo el 22% de estas empresa involucra a marketing con el desarrollo de las estrategia del producto.

Tabla N. 5.74 Departamento de Contabilidad

Posee	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	44	81,5	81,5
No	10	18,5	100,0
Total	54	100,0	

Involucrado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	37	68,5	68,5
No	17	31,5	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Un porcentaje considerable de las empresas de la muestra mantienen un departamento de contabilidad con el 81.5%, de los cuales, el 68.5% se encuentran involucrado con el desarrollo de la estrategia.

Tabla N. 5.75 Departamento de Producción

Posee	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	49	90,7	90,7
No	5	9,3	100,0
Total	54	100,0	

Involucrado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	43	79,6	79,6
No	11	20,4	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Casi la totalidad de las textiles encuestadas cuentan con un departamento de producción y un 79.6% de éstas se encuentra pendiente en el desarrollo de la estrategia de producto.

Tabla N. 5.76 Otros departamento

Posee	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	11,1	11,1
No	48	88,9	100,0
Total	54	100,0	

Involucrado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	11,1	11,1
No	48	88,9	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En general solo el 11% de los encuestados respondió tener otros departamentos y este porcentaje coincidió con el departamento de diseño.

VARIABLE 39: Control de la estrategia

Tabla N. 5.77 Tiempo de control del desarrollo de las estrategia

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Semanal	14	25,9	25,9
Mensual	23	42,6	68,5
Trimestral	17	31,5	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Generalmente en el 42.6% de empresas manufactureras se lleva a cabo la supervisión de la estrategia de forma mensual, aunque también se la realiza de manera trimestral (31.5%) o cada semana (25.9%).

VARIABLE 40: Forma de medir el cumplimiento de las estrategias

Tabla N. 5.78 Medición por ventas

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	31	57,4	57,4
No	23	42,6	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.79 Medición por cronogramas

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	12	22,2	22,2
Válidos No	42	77,8	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.80 Medición por producción

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	19	35,2	35,2
Válidos No	35	64,8	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.81 Otra forma de medición

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	1	1,9	1,9
Válidos No	53	98,1	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

El parámetro de medición del cumplimiento de las estrategia, generalmente son las ventas efectuadas luego de la aplicación de la estrategia con el 57%, el factor de la producción es tomado en cuenta en el 35.2% de empresas textiles y en cuanto al uso de cronogramas y otras formas para evaluar la estrategia, estas no son muy utilizadas para cuantificar su desempeño.

VARIABLE 41: Porcentaje del nivel de implementación de la estrategia**Tabla N. 5.82 Porcentaje del nivel de implementación de la estrategia**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
< 60%	10	18,5	18,5
61% - 70%	13	24,1	42,6
71% - 80%	18	33,3	75,9
81% - 90%	12	22,2	98,1
> 91%	1	1,9	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Según las respuestas de los entrevistados, el mayor nivel de implementación de estrategia logrado fue entre el 71 % a 80% con el 33.3%, seguido de niveles superiores del 81 al 90% con un porcentaje del 22%, el nivel más bajo con un porcentaje mejor al 60% registró 10 empresas en éste rango.

VARIABLE 42: Medición de resultados de la estrategia**Tabla N. 5.83 Medición de resultados de la estrategia**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Meta lograda / Meta planteada	25	46,3	46,3
Presupuesto real / Presupuesto planteado	13	24,1	70,4
Meta lograda * tiempo planteado / meta planteada * tiempo real	16	29,6	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En la mayoría de casos investigados, se mide los resultados derivados de la estrategia mediante un indicador de efectividad, es decir la meta lograda sobre meta planteada. Un 29.6% de pequeños empresarios sugirieron utilizar el

indicador de eficiencia al comparar las metas y tiempos planeados frente a las metas y tiempos reales.

Finalmente, el indicador de inversión (presupuesto real/presupuesto planteado) fue utilizado por el 24% de la muestra.

VARIABLE 43: Incremento en ventas posterior a la estrategia

Tabla N. 5.84 Porcentaje de incremento de ventas por aplicación de las estrategias

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0% - 2%	20	37,0	37,0
3% - 5%	23	42,6	79,6
Válidos 6% - 8%	7	13,0	92,6
> 9%	4	7,4	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En un 42.6% de casos, el impacto de la estrategia resultó en un incremento de ventas entre 3 a 5%, otros incrementos menores de hasta 2% se notificaron en el 37% de las empresas.

VARIABLE 44: Monto de ventas promedio en el período 2011-2012

Tabla N. 5.85 Monto de ventas promedio en el período 2011-2012

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
50.001 - 100.000	4	7,4	7,4
100.001 - 150.000	6	11,1	18,5
150.001 - 200.000	10	18,5	37,0
200.001 - 300.000	14	25,9	63,0
300.001 - 400.000	6	11,1	74,1
400.001 - 500.000	6	11,1	85,2
500.001 - 1.000.000	8	14,8	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En el período comprendido entre los años 2011 y 2012, el promedio más alto de fue entre los USD \$ 200.000 a USD \$300.000 con un promedio del 26%, el segundo promedio de ventas más alto fue entre USD \$150.001 a USD \$ 200.000 con el 19%, que entre ambos suman el 46% del porcentaje de empresas que tienen sus ingresos de ventas entre estos dos intervalos.

VARIABLE 45: FRECUENCIA EN LA APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Tabla N. 5.86 Frecuencia de la aplicación de la estrategia

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Anual	2	3,7
	Semestral	12	22,2
	Trimestral	7	13,0
	Mensual	14	25,9
	Temporal	19	35,2
	Total	54	100,0

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

La frecuencia con la que las pequeñas textiles aplicaron estrategias de producto fue por temporadas (35.2%), también el 25% de industrias aplicaron una estrategia por mes y para el caso de implementaciones estratégicas cada seis meses se identificó 22% de empresas que lo realizan con tal frecuencia.

VARIABLE 46: Experiencia en la aplicación de la estrategia

Tabla N. 5.87 Experiencia de la aplicación de la estrategia

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	17	31,5
	Buena	37	68,5
	Total	54	100,0

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

De manera general la experiencia de las personas encargadas de aplicar la estrategia del producto fue calificada como buena y en algunos casos como excelente 31.5%.

VARIABLE 47: Nivel de satisfacción de las siguientes afirmaciones

Tabla N. 5.88 Satisfacción con la estrategia seleccionada

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Satisfecho	12	22,2	22,2
Satisfecho	33	61,1	83,3
Válidos Indiferente	7	13,0	96,3
Insatisfecho	2	3,7	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.89 Satisfacción con la implementación de la estrategia

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Satisfecho	4	7,4	7,4
Satisfecho	38	70,4	77,8
Válidos Indiferente	10	18,5	96,3
Insatisfecho	2	3,7	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.90 Satisfacción con el cumplimiento de metas

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Satisfecho	7	13,0 %	13,0 %
	Satisfecho	30	55,6 %	68,5 %
	Indiferente	15	27,8 %	96,3 %
	Insatisfecho	2	3,7 %	100 %
	Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.91 Satisfacción con el incremento de los ingresos

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Satisfecho	9	16,7 %	16,7 %
	Satisfecho	30	55,6 %	72,2 %
	Indiferente	12	22,2 %	94,4 %
	Insatisfecho	1	1,9 %	96,3 %
	Nada Satisfecho	2	3,7 %	100 %
	Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.92 Satisfacción con el incremento de número de clientes

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Satisfecho	8	14,8 %	14,8 %
Satisfecho	34	63,0 %	77,8 %
Indiferente	9	16,7 %	94,4 %
Insatisfecho	2	3,7 %	98,1 %
Nada Satisfecho	1	1,9 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.93 Satisfacción con la inversión

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Satisfecho	5	9,3 %	9,3 %
Satisfecho	25	46,3 %	55,6 %
Indiferente	13	24,1 %	79,6 %
Insatisfecho	9	16,7 %	96,3 %
Nada Satisfecho	2	3,7 %	100,0 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.94 Satisfacción con la capacitación

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Satisfecho	9	16,7 %	16,7 %
Satisfecho	16	29,6 %	46,3 %
Válidos Indiferente	25	46,3 %	92,6 %
Insatisfecho	4	7,4 %	100 %
Total	54	100 %	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.95 Satisfacción con la Investigación

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Satisfecho	4	7,4	7,4
Satisfecho	15	27,8	35,2
Válidos Indiferente	22	40,7	75,9
Insatisfecho	10	18,5	94,4
Nada Satisfecho	3	5,6	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Como podemos observar en las tablas precedentes, se puede determinar que de acuerdo a la estrategia seleccionada el 61% corresponde a aquellos gerentes que se encuentran satisfechos con la misma y un 22% se mantiene muy satisfecho con ésta selección de estrategia.

Para la implementación de la estrategia el 70% de entrevistados se encuentran satisfechos con la gestión, sin embargo el 18.5% se muestra indiferente.

Hay que señalar que aproximadamente el 50% de la muestra se encuentra satisfecha con el cumplimiento de metas e incremento de ingresos obtenidos posterior al desarrollo de la estrategia.

Otro nivel de satisfacción en el 63% de personas, se visualiza en el incremento del número de clientes.

Por otro lado la inversión realizada genera un nivel de satisfacción en el 46.3% de casos, el 24% es indiferente y un 20% acumula opiniones de insatisfacción alrededor del tema inversión.

Con referencia a la capacitación, el 46% de encuestados muestran su indiferencia frente a este factor, seguido por un 29.6% que se encuentra satisfecho y un 16.7% que está muy satisfecho.

Para culminar la evaluación de la satisfacción incluimos el tema de investigación, que le resultó indiferente al 40% de personas consultadas. Solamente existe un 27.8% que alega estar satisfecho con la investigación de la estrategia de producto.

ANEXO N. 16 ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIA MÚLTIPLE

Esta técnica estadística que se utilizó en esta investigación, expuso de una forma gráfica la relación de dependencia que existe entre más de dos variables no métricas, se realizó cinco análisis por efecto de responder las preguntas de objetivos así:

a) Análisis de correspondencia de estrategias de producto utilizadas por las empresas.

Tabla N. 5.96 Resumen del modelo

Dimensión	Alfa de Cronbach ³⁹	Varianza explicada		
		Total (Autovalores)	Inercia	% de la varianza
1	,491	1,791	,179	17,905
2	,425	1,619	,162	16,191
Total		3,410	,341	
Media	,459 ^a	1,705	,170	17,048

Fuente: Presente Investigación
Cronbach

a. El Alfa de

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

³⁹ Alfa de Cronbach.- Puede considerarse como la media de todas las correlaciones de división por mitades posibles, otro método de cálculo de consistencia interna, las buenas junto con las malas. (Cohen y Swerdlik, 2001).

Tabla N. 5.97 Medidas de discriminación⁴⁰

	Dimensión		Media
	1	2	
Uso reducir costos	,018	,534	,276
Uso realizar productos complementario	,082	,002	,042
Uso realizar nuevos productos	,200	,181	,191
Uso mejorar la calidad	,383	,044	,213
Uso trabajos personalizados	,201	,106	,154
Uso producir por encargo	,035	,401	,218
Uso mejorar estilo	,422	,000	,211
Uso tener surtido	,367	,017	,192
Uso reducir variedad	,001	,288	,145
Uso nuevas líneas de productos	,082	,046	,064
Porcentaje incremento ventas por aplicación estrategias de producto ^a	,145	,092	,119
Total activo	1,791	1,619	1,705
% de la varianza	17,905	16,191	17,048

Fuente: Presente Investigación
suplementaria.

a. Variable

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

En la dimensión 1, las variables que presentan buenas valores de discriminación son mejorar el estilo con el 42%, le sigue uso mejorar la calidad con el 38% y el tercer valor más alto es tener surtido con el 37%.

En la dimensión 2, Las acciones de estrategia que presentan valores más altos son reducir costos con el 53%, producir por encargo con el 40% y reducir la variedad don el 29%. De estas dos dimensiones el valor que mayor porcentaje tuvo fue la variable usar reducción de costos con el 28%.

⁴⁰ Discriminación.- Juzgamiento a un objeto, en función de las características medias del grupo al que pertenece y no en función a características individuales. (Phelps, 1972).

b) Análisis de correspondencia entre productos que elaboran las empresas, ámbito de operaciones y estrategias utilizadas en el período 2011 y 2012.

Tabla N. 5.98 Medidas de discriminación Resumen del modelo

Dimensión	Alfa de Cronbach	Varianza explicada		
		Total (Autovalores)	Inercia	% de la varianza
1	,514	1,840	,204	20,448
2	,465	1,704	,189	18,931
Total		3,544	,394	
Media	,490 ^a	1,772	,197	19,689

Fuente: Presente Investigación
Cronbach.

a. Alfa de

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.99 Medidas de discriminación

	Dimensión		Media
	1	2	
Uso reducir costos	,039	,094	,067
Uso mejorar calidad	,310	,002	,156
Uso producir por encargo	,282	,002	,142
Ámbito operaciones regional	,616	,095	,356
Ámbito operaciones Nacional	,206	,271	,239
Ámbito operaciones Internacional	,000	,492	,246
Elaboró pantalones	,160	,323	,241
Elaboró camisetas	,202	,326	,264
Otros(Faldas)	,027	,098	,062
Total activo	1,840	1,704	1,772
% de la varianza	20,448	18,931	19,689

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

La mayoría de valores en ambas dimensiones, muestran que tienen una alta consistencia interna, permitiendo definir la unión de estas variables donde los valores más representativos lo poseen el ámbito de operaciones regional e internacional y la elaboración de camisetas.

c) Análisis de correspondencia entre las variables estrategias más utilizadas y acciones realizadas antes de aplicar una estrategia.

Tabla N. 5.100 Resumen del modelo

Dimensión	Alfa de Cronbach	Varianza explicada		
		Total (Autovalores)	Inercia	% de la varianza
1	,712	2,722	,302	30,244
2	,547	1,946	,216	21,623
dimensión Total		4,668	,519	
Media	,643 ^a	2,334	,259	25,934

Fuente: Presente Investigación

a. Alfa de

Cronbach

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.101 Medidas de discriminación

	Dimensión		Media
	1	2	
Uso reducir costos	,183	,033	,108
Uso mejorar calidad	,344	,140	,242
Uso producir por encargo	,208	,161	,184
Realizó análisis financiero	,568	,317	,442
Realizó Identificación problemas y necesidades	,171	,120	,146
Realizó análisis de opciones estrategias de producto	,172	,341	,257
Realizó análisis de mercado	,487	,148	,317
Realizó consultas a clientes	,014	,618	,316
Definió metas a alcanzar	,574	,067	,321
Total activo	2,722	1,946	2,334
% de la varianza	30,244	21,623	25,934

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Las variables poseen una alta consistencia interna donde todas contribuyeron a definir cuáles son las acciones más utilizadas antes de implantar las estrategias. Donde la que mayor discriminación tiene es el realizar análisis financiero.

d) Análisis de correspondencia entre las variables Estrategias usadas, departamentos involucrados en el desarrollo de la estrategia y las acciones realizadas para aplicar la estrategia.

Tabla N. 5.102 Resumen del modelo

Dimensión	Alfa de Cronbach	Varianza explicada		
		Total (Autovalores)	Inercia	% de la varianza
1	,631	2,345	,213	21,316
2	,512	1,871	,170	17,005
dimensión Total		4,215	,383	
Media	,578 ^a	2,108	,192	19,161

Fuente: Presente Investigación
Cronbach

a. Alfa de

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.103 Medidas de discriminación

	Dimensión		Media
	1	2	
Uso reducir costos	,118	,102	,110
Uso mejorar calidad	,309	,109	,209
Uso producir por encargo	,073	,254	,163
Realizó planteamiento de presupuestos	,020	,288	,154
Realizó Investigación y desarrollo	,214	,083	,148
Realizó capacitación	,002	,400	,201
Realizó adaptación recursos	,198	,056	,127
Realizó cronogramas	,349	,036	,192
Involucró departamento de producción	,267	,257	,262
Involucró departamento de administración	,308	,126	,217
Involucró departamento de contabilidad	,488	,160	,324
Total activo	2,345	1,871	2,108
% de la varianza	21,316	17,005	19,161

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Las variables utilizadas como departamentos involucrados en el desarrollo de la estrategia, acciones realizadas y estrategias de producto poseen una alta consistencia demostrando su grado de correspondencia donde las más

representativas es el involucramiento del departamento de contabilidad con el 32%

e) Análisis de correspondencia entre las acciones de estrategias utilizadas con el tipo de asesoría que revieron.

Tabla N. 5.104 Resumen del modelo

Dimensión	Alfa de Cronbach	Varianza explicada		
		Total (Autovalores)	Inercia	% de la varianza
1	,585	2,049	,256	25,616
2	,414	1,567	,196	19,593
Total		3,617	,452	
Media	,511 ^a	1,808	,226	22,604

Fuente: Presente Investigación
Cronbach

a. Alfa de

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Tabla N. 5.105 Medidas de discriminación

	Dimensión		Media
	1	2	
Uso redu. Costos	,030	,289	,159
Uso mejorar calidad	,000	,457	,228
Uso produ. x encargo	,096	,076	,086
Asesoría Diseño	,173	,037	,105
Asesoría toma decisiones	,241	,106	,173
Asesoría Investigación	,718	,039	,378
Asesoría Factibilidad	,768	,000	,384
Asesoría Capacitación	,023	,564	,294
Total activo	2,049	1,567	1,808
% de la varianza	25,616	19,593	22,604

Fuente: Presente Investigación

Elaborado por: José Carlos Rodríguez Pizarro

Las variables: asesoría recibida con la estrategia de producto utilizada, tiene una alta consistencia interna entre todas las variables donde los valores más altos en las dos dimensiones en promedio es: asesoría en factibilidad, investigación y capacitación.

ANEXO N. 17 DOCUMENTOS IMPORTANTES

Cuenca, 07 de abril del 2014.

Ingeniero
Pablo González Loyola
DIRECTOR DE CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING
UNIVERSIDAD DE CUENCA
Presente

De mi consideración:

Por medio de la presente pongo en su conocimiento para los fines pertinentes que el Señor José Carlos Rodríguez Pizarro con C.C. 0103778221, ha concluido con el desarrollo de la tesis con el tema "Análisis de las Estrategias de Producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca, durante el período 2011-2012", por lo que informo que el mencionado trabajo no posee plagio y se encuentra listo para su respectiva revisión por parte de los Señores miembros del tribunal asignado.

Es todo cuando puedo informar en honor a la verdad, por la favorable acogida que le sirva dar a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,



Ing. Saúl Fernando Pesantez Vicuña
DIRECTOR DE TESIS

Cuenca, 07 de marzo de 2013


Ingeniero
Pablo González Loyola
Director de la Carrera de Marketing
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas - Universidad de Cuenca
Su despacho

Señor Director:

Mediante la presente le informo que se ha concluido con la elaboración del diseño de tesis cuyo tema es **“Análisis de las estrategias de producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca durante el periodo 2011-2012”** elaborado por el Señor José Carlos Rodríguez Pizarro con C.C.: 0103778221, previo a la realización del trabajo investigativo final de pregrado. Debo indicarle además que este trabajo investigativo ha seguido a cabalidad con la guía elaborada por la Facultad para la elaboración de diseños de tesis.

Sin otro particular, y para los fines pertinentes, suscribo

Atentamente,



Ing. Fernando Pesantez
Asesor de Tesis



CAMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL AZUAY

Personería Jurídica Acuerdo Ministerial N° 6519 del 23 de Enero de 1969
MAIL: capia@etapa.net WWW.CAPIA.COM.EC [f CAPIACUENCA](#) [@CAPIACUENCA](#)

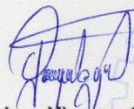
LA SUSCRITA DIRECTORA EJECUTIVA DE LA
CAMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL AZUAY

CERTIFICA:

Que en el mes de Febrero del año 2014, se entregó el aval de la Cámara de la Pequeña Industria del Azuay, al Señor José Carlos Rodríguez Pizarro, con C.I. 010377822-1, para que desarrolle su Tesis con el tema "Análisis de las Estrategias de Producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la Ciudad de Cuenca, durante el periodo 2011-2012".

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, pudiendo el interesado dar a la presente certificación el uso que creyere conveniente a sus intereses.

CAMARA DE LA PEQUEÑA
INDUSTRIA DEL AZUAY



Ing. Ximena Sempértegui A.
DIRECTORA EJECUTIVA
CAMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL AZUAY



Cuenca, 03 de Abril del 2014

c.c. archivo

AV. OCTAVIO CHACÓN MOSCOSO 1-19 EN EL PARQUE INDUSTRIAL // TELF: 2800949 // 2861578 FAX: 2809553 // CUENCA - ECUADOR



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE MARKETING

Cuenca, 18 de febrero de 2014

Ingeniera
Ximena Sempértegui
Directora Administrativa CAPIA
Ciudad

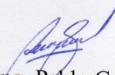
De mis consideraciones:

Que, el Señor José Carlos Rodríguez Pizarro con cédula de ciudadanía número 0103778221, realizó sus estudios en la Carrera de Ingeniería en Marketing y al momento se encuentra realizando su tesis con el tema: "Análisis de las Estrategias de Producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca, durante el período 2011-2012".

Razón por la cual solicito a Usted de la manera más comedida dar el aval de su empresa para que el interesado pueda realizar la investigación de campo a través de encuestas a los Gerentes de las pequeñas empresas manufactureras textiles afiliadas a esta Cámara.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,


Ing. Pablo González Loyola
Director de Carrera Ingeniería en Marketing
Universidad de Cuenca

UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
SECRETARIA

Dirección: Av. 12 de Abril - Ciudadela Universitaria • Teléfono: +593 -7 405 1000
Extensión: 2200 • www.ucuenca.edu.ec
Cuenca, Ciudad Universitaria



UNIVERSIDAD DE CUENCA
desde 1867



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE MARKETING

Cuenca, 18 de febrero de 2014

Ingeniera
Matías Abad
Vicepresidente de la Cámara de Comercio de Cuenca
Ciudad

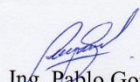
De mis consideraciones:

Que, el Señor José Carlos Rodríguez Pizarro con cédula de ciudadanía número 0103778221, realizó sus estudios en la Carrera de Ingeniería en Marketing y al momento se encuentra realizando su tesis con el tema: "Análisis de las Estrategias de Producto que han desarrollado las pequeñas empresas manufactureras textiles en el área urbana de la ciudad de Cuenca, durante el período 2011-2012".

Razón por la cual solicito a Usted de la manera más comedida dar el aval de su empresa para que el interesado pueda realizar la investigación de campo a través de encuestas a los Gerentes de las pequeñas empresas manufactureras textiles afiliadas a esta Cámara.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,


Ing. Pablo González Loyola
Director de Carrera Ingeniería en Marketing
Universidad de Cuenca

UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
SECRETARIA

Dirección: Av. 12 de Abril - Ciudadela Universitaria • Teléfono: +593 -7 405 1000
Extensión: 2200 • www.ucuenca.edu.ec
Cuenca, Ciudad Universitaria



UNIVERSIDAD DE CUENCA
desde 1867