

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

Tema: “Análisis de la competitividad y participación de mercado de las sastrerías de Tulcán”

Trabajo de titulación previa la obtención del
título de Ingeniera en Administración de empresas y Marketing.

AUTORA: Johana Andrea Paguay Aza

TUTOR: Ing. Luis Homero Viveros Almeida, Msc

TULCÁN - ECUADOR

2018

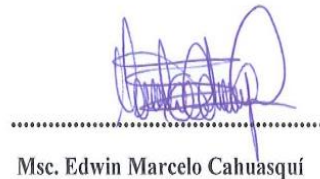
CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR

Certificamos que la estudiante Johana Andrea Paguay Aza con el número de cédula 040168940-1 ha elaborado el trabajo de titulación: “Análisis de la competitividad y participación de mercado de las sastrerías de Tulcán”

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de Titulación, Sustentación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizamos la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.



.....
Msc. Luis Homero Viveros Almeida



.....
Msc. Edwin Marcelo Cahuasquí

Tulcán, 25 de abril de 2018

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniera de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Johana Andrea Paguay Aza con cédula de identidad número 040168940-1, declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal. Los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.


.....
Johana Andrea Paguay Aza

Tulcán, 25 de abril de 2018

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Johana Andrea Paguay Aza declaro ser autora de los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “Análisis de la competitividad y participación de mercado de las sastrerías de Tulcán” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.


.....
Johana Andrea Paguay Aza

Tulcán, 25 de abril de 2018

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por abrirme paso para llegar a esta meta y ser mi guía en esta travesía, a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente, a mis padres por brindarme la fortaleza en los momentos más difíciles y quienes no me dejaron decaer en ningún instante de mi vida, a mi hermano que aunque tengamos diferencias siempre me ha brindado su apoyo incondicional, finalmente a mi esposo e hijos que han sido el motor para cumplir este sueño.

Gracias.

DEDICATORIA

En la vida nos encontramos con innumerables retos, en los cuales somos cada uno responsables de superarlos o no. Este trabajo se lo dedico con mucho amor:

A mi padre Tomas que, aunque no se encuentre físicamente a mi lado, siempre me demostró su apoyo incondicional, su amor por ayudarme a superar cada reto y sobre todo me enseñó el camino a la superación, nunca es tarde para conseguir nuestros logros.

A mi madre Natividad que cada día me acompaña para seguir superándome, jamás me ha dejado solo, aun su cansancio siempre estuvo ahí, con sus palabras de aliento para no dejarme rendir, he visto su amor incondicional, sus esfuerzos por ayudarme a conseguir esta meta; eras la mejor madre y amiga incondicional.

A mi hermano por el apoyo que me ha brindado en todo momento y que a pesar de las peleas siempre está a mi lado.

A mi esposo Cristhian, por su esfuerzo en ayudarme a terminar mis estudios, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre estuvo brindándome su apoyo y comprensión.

A mis hijos Allison y Alejandro que son la luz de mi vida, mi fuente de motivación para seguir superándome cada día.

ÍNDICE

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR	2
AUTORÍA DE TRABAJO	3
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	4
AGRADECIMIENTO	5
DEDICATORIA	6
ÍNDICE	7
INDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN	13
I. PROBLEMA.....	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.3 JUSTIFICACIÓN	17
1.4 OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	19
1.4.1 Objetivo General.....	19
1.4.2 Objetivos Específicos.....	19
1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	19
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	20
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	20
2.2 MARCO TEÓRICO.....	21
2.2.1 Competitividad.....	21
2.2.2 Competitividad Empresarial	22
2.2.3 Indicadores de competitividad	24
2.2.4 Mapa de competitividad.....	25
2.2.5 Competitividad Sistémica	26
2.2.6 La participación de las empresas en el mercado	27
2.2.7 Estimar la participación de mercado.....	27
2.2.8 Estrategias de crecimiento	27

III. METODOLOGÍA	29
3.1 ENFOQUE METODOLÓGICO	29
3.1.1 Enfoque	29
3.1.2 Tipo de Investigación	29
3.2 IDEA A DEFENDER	30
3.3 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	30
3.3.1 Definición de variables.	30
3.3.2 Operacionalización de variables	31
3.4 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	32
3.4.1 Métodos	32
3.4.2 Técnicas	32
3.4.3 Instrumentos	33
3.4.4 Población	34
3.5 ANÁLISIS ESTADÍSTICO	37
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39
4.1 RESULTADOS	39
4.1.1 Análisis externo.	58
4.2 DISCUSIÓN	61
4.2.1 Competitividad Interna de las sastrerías de Tulcán.	62
4.2.2 Competitividad externa de las sastrerías de Tulcán.	74
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77
5.1 CONCLUSIONES	77
5.2 RECOMENDACIONES	78
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	79
VII. ANEXOS	83
Anexo 1. Formulario CS01	83
Anexo 2. Fichas de observación Infraestructura	86
Anexo 3. Ficha bibliográfica.	86

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de competitividad	24
Tabla 2. Matriz Producto - Mercado	27
Tabla 3. Operacionalización de variables.	31
Tabla 4. Negocios de confección de ropa de vestir.....	35
Tabla 5. Sastrerías de la ciudad de Tulcán	36
Tabla 6. Evaluación Infraestructura	47
Tabla 7. Evaluación Infraestructura	48
Tabla 8. Análisis externo de las sastrerías.	60
Tabla 9. Análisis competitivo de las sastrerías.	61
Tabla 10. Comparación nivel competitivo de sastrerías.	71
Tabla 11. Sastrería María José	73
Tabla 12. Matriz PEyEA	75
Tabla 13. Valorización ejes matriz PEyEA.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cinco fuerzas Michael Porter	23
Figura 2. Flujograma Metodología de la Investigación	37
Figura 3. Planeación Estratégica.....	39
Figura 4. Implementación de estrategias diferenciadoras.....	40
Figura 5. Elaboración de planes de producción	40
Figura 6. Proceso de elaboración de prendas.....	41
Figura 7. Implementación de tecnología de punta.....	41
Figura 8. Tipo de maquinaria.....	42
Figura 9. Mantenimiento de maquinaria.....	42
Figura 10. Implementación de estrategias.	43
Figura 11. Tipos de estrategias a implementar.	43
Figura 12. Diseño de prendas.....	44
Figura 13. Abastecimiento de materiales.....	44
Figura 14. Frecuencia de retiro de prendas.....	45
Figura 15. Entrega de prendas al cliente.....	45
Figura 16. Sistema de almacenamiento y administración de inventarios.	46

Figura 17. Accesibilidad al cliente.	46
Figura 18. Sistemas de calidad de la prenda.	49
Figura 19. Frecuencia de inconformidades de los clientes	49
Figura 20. Inconformidades de los clientes.	50
Figura 21. Aplicación de planes de mercadeo.	50
Figura 22. Mercado objetivo al que se dirigen.	51
Figura 23. Medios de promoción utilizados.	51
Figura 24. Clientes extranjeros.	52
Figura 25. Participación en ferias promocionales.....	52
Figura 26. Formas de medir los costos de producción	53
Figura 27. Formas de determinar la rentabilidad.....	53
Figura 28. Rentabilidad del negocio.....	54
Figura 29. Planeación financiera.	54
Figura 30. Normas legales que apoyan al negocio.	55
Figura 31. Capacitación al personal.....	55
Figura 32. Posibilidades de ascensos y mejora en ingresos.....	56
Figura 33. Formas de remuneración.	56
Figura 34. Implementación de programas de salud y seguridad.	57
Figura 35. Número de empleados.....	57
Figura 36. Ventas.....	58
Figura 37. Participación de mercado sastrerías de Tulcán.....	69
Figura 38. Comparación nivel competitivo.	72
Figura 39. Participación de mercado de las sastrerías.	72
Figura 40. Participación del mercado del sector de sastrerías.	74
Figura 41. Posición Matriz PEyEA	75

RESUMEN

En la actualidad, la competitividad es una forma de evaluar el potencial que tienen las empresas para tener mejores niveles de rentabilidad, productividad y capacidad de respuesta a las necesidades de los clientes e incluso conocer el espacio que ocupan en el mercado. Este factor puede estar diferenciado por las particularidades de cada negocio que pueden llegar a poseer para reducir costos y atender a las demandas de los clientes con mayor flexibilidad. El sector de confecciones de la ciudad de Tulcán tiene un bajo nivel de participación mercantil, por lo tanto, no pueden competir con otros establecimientos. Es por esto, que en esta investigación se analiza este problema y la intervención en la estructura comercial de nueve sastrerías, con la finalidad de demostrar que estas no cumplen con las condiciones necesarias para sustentarse en el sector textil. Además, se utilizó el mapa de competitividad, desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que abarca ocho indicadores, que ayudaron en la formulación del instrumento de recolección y análisis de información, el cual permitió constatar que la rentabilidad de estos locales textiles es similar; debido a que la mayoría de los locales tienen un nivel entre el 30% al 60%, (destacándose entre estos las confecciones María José con el 56%) De igual forma, se percibió que un 2,29% refleja la parte de mercado que representa dicho comercio, por ende, a través de la aplicación de los factores de diagnóstico interno se pueden aumentar las capacidades para generar ingresos de una sastrería. Finalmente, quienes practican este oficio no disponen de los elementos necesarios para tener una buena rentabilidad, porque no tienen una planificación técnica, sino que trabajan de manera empírica y esporádica, sin embargo, es necesario resaltar que sus prendas tienen calidad y pueden ser personalizadas de acuerdo al gusto de sus clientes, por lo que es necesario que los creadores de prendas inviertan en capacitación, con el fin de aplicar el modelo de competitividad previamente señalado.

Palabras claves: *Competitividad, Participación de mercados, mapa de competitividad, sastrerías.*

ABSTRACT

Nowadays, competitiveness is a way to evaluate the potential for companies to have better levels of profitability, productivity and responsiveness to customer needs and even know the space they have in the market. This factor can be differentiated by the particularities of each business that they may have to reduce costs and meet the demands of customers with greater flexibility. The garment sector of Tulcán has a low level of commercial share, therefore, they cannot compete with other establishments. This is why this research analyzes this problem and the intervention in the commercial structure of nine tailors, in order to demonstrate that they do not meet the necessary conditions to be sustained in the textile sector. In addition, the competitiveness map was used, developed by the Inter-American Development Bank (IDB) covering eight indicators, which they aided in the formulation of the instrument of information collection and analysis, which allowed to verify that the profitability of these textile stores is similar. Because the majority of the premises have a level between 30% to 60%, (standing out among these the María José confections with 56%). Similarly, it was perceived that 2.29% reflects the market share representing such trade thus through the application of internal diagnostic factors can increase earning capacities of a tailor. Finally, those who practice this trade do not have the necessary elements to have a good profitability, because they have no technical planning, if not that work empirically and sporadically, though, it must be emphasized that their clothes have quality and can be customized according to the tastes of its customers, so it is necessary that the creators of garments invest in training, in order to apply the competitiveness model previously indicated.

Keywords: *Competitiveness, market share, competitiveness map, tailor shops.*

INTRODUCCIÓN

La competitividad es una característica que parte de las relaciones de los elementos que participan en la economía, y son considerados dentro del ámbito nacional como las empresas que demandan de nuevos procesos para lograr la eficiencia, calidad, flexibilidad y los aspectos de rapidez de reacción. En estos, la asociatividad juega un papel muy importante a la hora de fortalecer las capacidades y entrar en el terreno de la disputa mercantil. Por otro lado, participan las empresas que dependen de las políticas públicas que promulga el Estado y los actores sociales, para el fomento de incentivos que sirvan para implementar procesos tecnológicos, reducir costos y avanzar en el sector comercial, por medio de la inversión y gestión compartida.

Posteriormente, a través de un análisis se contemplan los aspectos macro, mediante los cuales, se ejerce presión sobre las empresas a través de exigencias de desempeño. Finalmente, se formula la necesidad de trabajar sobre los objetivos que se plantean las empresas y que buscan la eficiencia en el desarrollo de las mismas.

Cabe destacar que es importante reconocer que se requiere de las condiciones de estabilidad jurídica para que las empresas reduzcan su aversión al riesgo y tengan una previsión de inversión a mediano y largo plazo (Esser, Hillbrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1996).

La participación en el mercado corresponde a la tasa global de contribución de una empresa o un conjunto de empresas, que a nivel microeconómico resuelven sus intereses de acuerdo con la restricción de factores de producción y el porcentaje de consumidores que pueden proyectar año, tras año. Es decir, que el enfoque dentro de la aportación está en la población económicamente activa de acuerdo a los ingresos que permiten el acceso a productos y servicios.

Desde este punto de vista las eventuales razones de la evolución de las tasas de participación habría que buscarlas en la dinámica del crecimiento de las empresas y su posicionamiento dentro del mercado (Castellar & Uribe, 2003)

Las microempresas se diferencian de las medianas y grandes, por el acceso que tienen a materia prima, recursos financieros, tecnológicos y mano de obra calificada que permita alcanzar mejores niveles de competitividad en el mercado. El hecho de que las microempresas compitan en mercados dominados por otras industrias dotadas de mejores

recursos enfatiza la relevancia de mejorar la competitividad de este sector (Majano & García, 2000). La industria textil en el Ecuador cuenta con aspectos de protección e incentivos que han sido encaminados para fortalecer la intervención del mercado nacional de textiles, además de fortalecer la competitividad con relación a los países de la región. En este sentido, se propone el desarrollo de diversas estrategias que deben implementarse en el sector de las sastrerías para mantener su presencia en el mercado, como fuente de empleo e ingresos para sus familias.

Por esto, es importante mejorar el producto y el servicio, con la finalidad de mantener la calidad y una productividad acorde a las exigencias del mercado, por esto, se puede señalar que la profesionalización es un instrumento para la competitividad y una forma de mantener viva la compañía.

La propuesta abarca el análisis de parámetros como la innovación, dentro de los planes a futuro. Además de los servicios y productos que atienden las necesidades de los consumidores y la utilización de nuevos materiales para marcar la diferencia y exclusividad en el equipo para la producción y promoción de nuevos productos. Las nuevas habilidades para mejorar en la eficiencia que produzcan estabilidad en el personal y reducción del coste de producción. Aplicación de estrategias de marketing. Análisis del comportamiento del usuario y un sistema que recopile información sobre la satisfacción del usuario. (Esser, Hillbrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1996).

Las microempresas afrontan retos para adoptar la nueva filosofía de trabajo, como la revisión de calidad del producto terminado. Esta inspección rutinaria al 100 % para mejorar la calidad equivale a planificar los defectos, y a reconocer que el proceso no tiene la capacidad necesaria para cumplir las especificaciones. La inspección para mejorar la calidad puede resultar muy costosa y llega tarde cuando el cliente ya ha tomado una decisión respecto a la reputación de la empresa. El reproceso eleva los costes. A nadie le gusta hacer reparaciones. (Castellar & Uribe, 2003).

Otro factor que se analiza es la fijación de precios y su relación con la competitividad. No podemos sacrificar la calidad, el servicio y el precio solo por sobresalir en la estructura. El valor monetario, no tiene sentido sin una medida de la calidad que se compra. Sin unos estándares adecuados de calidad, el negocio se encamina hacia el licitador más bajo, y el resultado inevitable es un coste elevado (Huilcatoma, 2006).

Esta investigación, tiene la finalidad de analizar los procesos de competitividad y participación de las sastrerías en el cantón Tulcán. Es decir, que a lo largo de los cuatro capítulos de esta tesis, se establecen los antecedentes y marco teórico para justificar la idea de que en el cantón Tulcán, existen aspectos que determinan la competitividad y participación en el mercado de las sastrerías. En este sentido, en el capítulo I se desarrolla el marco teórico. En el capítulo II, se establece la metodología con la cual se realiza esta investigación, acorde a los estudios y trabajos similares que han sido recopilados en el primer capítulo. En el capítulo III, se establecen los resultados en donde se observa que las sastrerías que mantienen estabilidad y planificación a mediano plazo son más competitivas, y mantienen un nivel más elevado de ventas que aquellas que no tienen estas capacidades. Esta investigación concluye en la necesidad de capacitar y formar habilidades en administración para que puedan ocupar un mayor segmento en el mercado.

I. PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años, el Ecuador ha afrontado una desaceleración económica por la caída del petróleo y la apreciación del dólar, a este antecedente, se añade el devastador terremoto registrado en abril de 2016 en el área costera, que afectó a las provincias de Manabí y el sur de Esmeraldas. Esto ha generado que el país hoy en día se encuentre, con un alto componente de financiamiento del aparato público, y un déficit en los ingresos por exportaciones, dando lugar a que los sectores productivos se vean afectados.

Según el Ministerio de Industrias y Productividad, el sector industrial ecuatoriano está constituido en un 68%, por la industria de alimentos y textiles, básicamente cadenas tradicionales (2013).

La industria textil, representa uno de los sectores con mayor porcentaje de protecciones arancelarias para incentivar la producción nacional y el consumo interno. Por otra parte, los textiles y confección en Ecuador aportan el 0.84% del PIB real, los principales productos en que se basa este sector son: telas planas y de punto, confección de prendas de vestir como camisetas, ropa en tela, deportiva, para bebés y niños, sabana, cobijas entre otros.

En el caso de la provincia del Carchi referente a la industria textil, existe el gremio de sastres y modistas, creado el 14 de mayo de 1981. El cantón Tulcán cuenta 39 negocios en esta rama, en donde 9 de estos están denominados como sastrerías, según las patentes registradas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, (2017).

Actualmente, las empresas se desarrollan en un ámbito complejo, por lo cual buscan el incremento de su productividad, mejorar la atención a sus clientes, adoptar tácticas para obtener ventajas en el mercado, con el fin de brindar productos de calidad y un crecimiento constante, sin embargo, en las sastrerías de la ciudad de Tulcán, existe un bajo nivel competitivo que no permite mejorar el giro del negocio.

Las sastrerías se han creado a través de la experiencia y carecen de una administración técnica que permita la aplicación de planes para generar estrategias, también existe gran competencia que provoca que no logre posicionarse en el mercado y por consiguiente exista una disminución de ventas, otro factor negativo son los altos costos en la adquisición de las

prendas. Según Alfredo Morán, en una publicación del diario El Comercio, (2007), la fabricación de un terno sastre se demora tres días con un costo aproximado de 100,00 a 120,00 dólares, dependiendo de los materiales que se utilicen, pero en el mercado se lo consigue entre 50,00 a 60,00. Esto se debe a que una prenda con medidas estándar son fabricados en cadena, lo que abaratan sus costos.

Por otra parte, la escasa implementación de maquinaria tecnificada provoca que no exista un aumento de demanda, ya que la fabricación de una prenda de vestir requiere de un mínimo de 24 horas, por su elaboración artesanal; provocando que los procesos se vuelvan tediosos. La mano de obra de estos negocios no es calificada lo cual genera problemas al momento de otorgar calidad a los productos o promover la reducción de desperdicios.

Además, existe dificultad en la adquisición de materia prima, según el señor Néstor Paguay, propietario de Confecciones Elizabeth:” los materiales e insumos preferentemente son importados, porque los costos de utilizar telas nacionales son altos y los tiempos de entrega son entre los 3 a 6 meses según la cantidad requerida; insumos como botones no son fabricados en el país, por lo cual, es necesario viajar a Colombia”.

Los bajos niveles de competitividad hacen que las sastrerías de Tulcán, al no determinar diferenciales que permitan una ventaja competitiva, influya en sus ingresos al no ser suficientemente altos para poder seguir con sus negocios, causando la venta o el cierre de estos.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Existe una relación entre la competitividad y la participación de mercado de las sastrerías de Tulcán?

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realizó con la finalidad de conocer la competitividad y la participación del mercado de las sastrerías de la ciudad de Tulcán. Por lo tanto, es considerable realizar dicho análisis y determinar cuáles son los diferenciales respecto a su competencia. De igual manera, es fundamental establecer el manejo eficiente de los recursos para evitar el desperdicio en la elaboración de las prendas y así ofrecer a sus clientes productos de calidad, que superen sus expectativas y por ende generar preferencia y fidelización.

En la Política Industrial del Ecuador, el Ministerio Coordinador de la Producción, Exportación y Competitividad (MCPEC) y el Ministerio de Industria y Productividad (MIPRO), mencionan que mientras más desarrollada esté la industria, mayor será el conocimiento vinculado a productos y procesos productivos, esto se traduce en mejoras de competitividad de todo el aparato productivo.

El Artículo 284 de la Constitución de la República, se establecen los objetivos de la política económica, entre los que se incluye incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional. En esta investigación se ejecutó diversos factores de la competitividad para contribuir a mejorar las empresas (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

La inversión en el desarrollo de capacidades sociales también contribuye a la competitividad sistémica al tener un talento humano participativo, capacitado y con acceso a más información. Además, permite su incorporación a oportunidades en la redistribución de la riqueza y los medios de producción.

Con este análisis, se conoce la competitividad mediante factores como la innovación, la productividad, la atención al cliente, diferenciación, marketing y así se obtiene un desarrollo constante, además la participación de mercado reconoció la situación del sector y el nivel de ventas, intentando promover uno de los objetivos nacionales de desarrollo que es impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible.

“Si se aplican los componentes de la competitividad existirá mejor calidad en los productos y lograr mayor participación de mercado, satisfaciendo las necesidades de los clientes” (Majano & García, 2000).

Además, esta investigación genera información que aporta al desarrollo de uno de los ejes de la matriz productiva, en donde se menciona el fomento a las exportaciones de productos nuevos, provenientes de actores nuevos, particularmente de la economía popular y solidaria o que incluyan mayor valor agregado. También, es relevante puesto que el Estado actualmente adopta medidas específicas para apoyar la generación de competitividad sistémica.

La realización de este trabajo permitirá a las sastrerías aprovechar sus recursos, a través de establecer ventajas competitivas y así obtener un incremento de ventas que les conlleve a incrementar la productividad, como también la ampliación del portafolio de productos, además de generar fuentes de trabajo que ayuden a la economía de la ciudad (Creswell, 2013).

Los beneficiarios de esta investigación son los sastres que tendrán un instrumento que permita medir el nivel de competitividad en el que se encuentran sus negocios, de igual manera el Estado, debido a que el tema aporta al cambio de la matriz productiva y la generación de línea base, y por último, la ciudad de Tulcán, puesto que si las sastrerías están en buenas condiciones, podrán brindar la atención que los clientes necesitan y por ende la economía se dinamiza.

1.4 OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General

Analizar la situación actual de competitividad y la participación de mercado de las sastrerías de Tulcán.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente los conceptos de competitividad y participación de mercado a través de información bibliográfica.
- Establecer una metodología de investigación para la recolección y análisis de información de la realidad de la competitividad y participación de mercado de las sastrerías de Tulcán.
- Diagnosticar la competitividad en el mercado de las sastrerías de Tulcán.

1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuál es el nivel competitivo de las sastrerías de Tulcán según los indicadores del mapa de competitividad BID?
- ¿Cuál es el porcentaje de participación mercado de las sastrerías con respecto al sector de confecciones de prendas de vestir de la ciudad de Tulcán?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La competitividad, se basa en una cierta habilidad, recurso, tecnología o atributos que hacen superior al que la posee (Huilcatoma, 2006). Se trata de un concepto relativo en donde se compara el rendimiento de un individuo u organización con respecto a otras. Al aplicar esta definición en el ámbito de los negocios, se puede considerar que una empresa es competitiva cuando tiene una rentabilidad superior a la de su competencia.

Por otra parte, la participación de mercado es el principal indicador de desempeño de una Empresa en contraposición a sus Competidores (Basantes, 2012). Por este motivo, la porción del mercado que posee una empresa determinada corresponde a sus ventas en porcentaje. Además, la curva de ventas permite obtener información, para marcar la estrategia de crecimiento a implementar, ya sea a través de ganarles consumidores a los competidores o aprovechar la tendencia creciente del sector (Castellar & Uribe, 2003).

En este sentido, (Morocho & Pasaca, 2017) en su investigación de elaboración de un plan de marketing para la sastrería “trajes imperiales” de la ciudad de Loja, concluyen que, para mantener satisfecho a los clientes, basta con una acción para producir fidelidad. Es decir, debemos tener información de cómo se comportan los clientes, cuáles son sus gustos, cuanto están dispuestos a gastar, entre otros factores. Además, se propone que cuando la empresa tiene claro estos elementos puede elaborar estrategias y potencializar la rentabilidad de la empresa y así implementar factores para mejorar su renta y por lo tanto su competitividad.

Por otra parte, las empresas tienen falencias del manejo administrativo, lo que puede acarrear en una disminución en las ventas. En el estudio analizado, se observa que la sastrería mantiene una débil concurrencia de clientes debido a la poca publicidad. En otras palabras, se requieren procesos de capacitación para mejorar las destrezas del manejo del negocio.

Por otra parte, los autores Bravo & Cuzm, presentan en su investigación, que la política salarial y la fuerza de trabajo representa un factor preponderante en la industria textil. Además, se observan importantes debilidades comunicacionales lo que provoca pérdida.

(Basantes, 2012), por su parte, analiza la competitiva y participación de una empresa de transportes, adaptando una metodología similar a la propuesta en esta investigación.

Está señala que los factores que inciden en la competitividad se relacionan con los de las pequeñas empresas. Es decir, no existe una distribución adecuada de las actividades que realizan los trabajadores y así mantener eficiencias en las tareas designadas por cada actividad, o que el manejo del talento humano requiere de calificaciones que permita plantear calidad y eficiencia en los resultados.

Adicionalmente, Huilcatoma (2006) presenta en su estudio de factibilidad, sobre el sector textil, que se encuentra debilitado por las políticas estatales. Es decir, que se observa la ausencia de aranceles o normas de protección serias para incentivar la industria nacional, especialmente destinadas a frenar el contrabando. El autor, plantea que los controles son insuficientes, lo que impide frenar la importación de ropa ilegal.

Sin embargo, la industria textil local ha mantenido el equilibrio y ha procurado elevar la calidad del producto, pues se considera que las empresas ecuatorianas realizan confecciones de mediana y baja calidad.

Finalmente, se puede considerar en función de los trabajos analizados que el sector de la confección permanece en el mercado nacional dado que la población crece exponencialmente, y por lo tanto, existe una parte del mercado para las microempresas, según los niveles de tecnificación y porcentaje de satisfacción de la demanda que una empresa pueda alcanzar.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Competitividad

De acuerdo con Solleiro y Castañón (2005), el término de competitividad es complejo, por tanto, puede ser estudiado desde diferentes perspectivas; es así que no se establezca una definición única; sin duda, la utilidad del término reside en identificar formas para que las empresas eleven sus niveles de rentabilidad. A continuación, se presentan algunos conceptos:

La competitividad tiene la capacidad de mejorar el nivel de vida de los habitantes, generar incremento en la productividad y permite insertarse en los mercados (Padilla, 2006).

Acotando esta definición, para Millan (1994): La competitividad es una concepción humanista del desarrollo, en el cual se establece que el cometido de la competitividad debe estar enfocado en:

- “Mejoramiento del bienestar del hombre expresado en mejores niveles y calidad de vida”:
- “El logro del desarrollo, es cada vez más interdependiente con el incremento de la productividad, la sustentabilidad ambiental”.
- Depende del “tipo y grado de la inserción de la economía de un país o región”.

Por otra parte, determinan que la competitividad es un elemento para el crecimiento de una nación. Según la OCDE, (1996), es un indicador de una nación que demuestra a nivel internacional como su mercado produce más bienes y servicios manteniendo e incrementando sus ingresos en un entorno equitativo.

2.2.2 Competitividad Empresarial

Para Porter, (1990) y Krugman, (1994) las empresas son las que compiten y no las naciones, un país es competitivo por las empresas que existen en este. A continuación, se presentan algunas definiciones de competitividad empresarial:

Es la forma en que una empresa busca alcanzar una posición adecuada, referente a su competencia, es decir obtenga un mejor rendimiento. (Rubio y Aragón, 2006).

Para Solleiro y Castañón, (2005) es la capacidad que una empresa tiene para aumentar su participación de mercado a través de la implementación de estrategias empresariales, con el fin de poder negociar con diferentes instituciones y ubicarse en un ambiente competitivo según el sector y las políticas gubernamentales determinadas.

Por otra parte, la competitividad depende de factores que se desarrollan en tres niveles: competitividad del país en la que se incluyen factores como la estabilidad macroeconómica, el acceso a mercado internacional o la regulación del sector. En el segundo nivel, se encuentra la infraestructura y en el tercer nivel, se establece la competitividad empresarial (Cervantes, 2005).

En cuanto Abdel y Romo (2004). La competitividad, proviene de la ventaja competitiva, de esta manera las empresas reflejan una diferenciación en relación a sus competidores.

En base a los anteriores conceptos, la competitividad empresarial se puede medir mediante indicadores como: la productividad, rentabilidad, posición competitiva entre otros factores; sin embargo, no se puede dejar de mencionar el trabajo analizado por Michael Porter.

2.2.2.1 Competitividad de Michael Porter

Para Porter, la competitividad determina el fracaso o éxito de una empresa, éste menciona la aplicación de estrategias competitivas con el fin de obtener una posición favorable en el sector. La selección de una estrategia se fundamenta en el atractivo de los sectores industriales en términos de rentabilidad y en los factores de posición competitiva que ocupa la empresa en el sector. (Porter, 2014).

Porter menciona un modelo que permite comprender la industria y la competitividad, además, la aplicación de estrategias genéricas que permiten tener una ventaja competitiva en donde esta nace para crear valor a los clientes y de esta manera el precio no repercute en el producto concluyendo que el valor obtenido sea superior al precio (Porter, 2014).

2.2.2.2 Análisis Estructural de la Industria

El fin de una estrategia competitiva sin importar si es aplicada en una empresa, está sujeta en cinco fuerzas (Figura 1), que determina el nivel competitivo de una empresa en un sector. (Porter 2014). Aunque los cinco factores, no tendrán la misma importancia, porque no toda industria tiene una misma estructura. La aplicación de estos factores dependerá de la estructura que esta tenga.

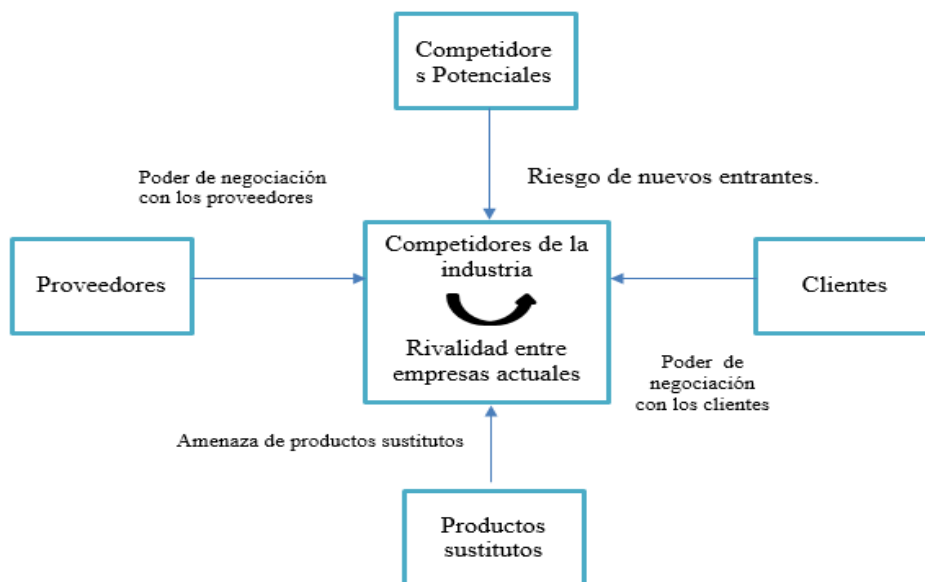


Figura 1. Cinco fuerzas Michael Porter
Fuente. Porter (2014).

2.2.2.3 Estrategias Genéricas

Existen dos tipos de ventaja competitiva: costes bajos y diferenciación, estos dos tipos dan origen a tres estrategias genéricas, (Porter, 2014). A continuación, se detallan:

Liderazgo en costes: Se trata de la estrategia más clara, en donde se trata de ser un fabricante de bajos costes. Tienen un ámbito extenso, donde la empresa puede buscar el desarrollo de economías de escala. (Porter, 2014).

Diferenciación: Se determina uno o más atributos que juzgue es importante, adoptando una posición especial, la cual se verá apremiada por el precio más alto. (Porter, 2014).

Segmentación: Esta estrategia se contrapone a los dos anteriores, se basa en la selección de un segmento o grupo de segmentos para adaptar una estrategia y atenderlos exclusivamente a esa selección excluyendo al restante. (Porter, 2014).

2.2.3 Indicadores de competitividad

El estudio de la competitividad empresarial ha generado la creación de modelos o metodologías, por cuanto se han tomado indicadores que sugieren algunos autores permiten medir el nivel de competitividad.

Tabla 1. Indicadores de competitividad

INDICADOR	AUTOR				
	Rubio y Aragón (2006)	De la Cruz, Morales y Carrasco (2006)	Solleiro y Castañón (2005)	OCDE (1992)	Quiroga (2003)
Indicadores externos			X		X
Tecnología	X	X	X		X
Innovación	X				
Mercadotecnia	X	X	X	X	
Recursos humanos	X	X	X	X	X
Capacidades directivas	X				X
Recursos financieros	X	X	X		X
Cultura	X				
Calidad	X		X		X
Producción		X		X	X
Logística		X			
Organización interna			X		X
Compras			X	X	X
Investigación y desarrollo			X	X	X
Interacción con proveedores y clientes				X	

Fuente: Saavedra (2010)

Para Rubio y Aragón (2006), es indispensable que las Pyme tomen en cuenta estos indicadores los cuales son la clave de la competitividad.

Por otro parte, De la Cruz Morales y Carrasco (2006), mencionan que para impulsar el progreso de la competitividad de una gama de productos o servicios, es necesario el

desarrollo de capacidades del sector y sus empresas; esto influirá en las capacidades del crecimiento y diferenciación mucho más allá que del éxito o fracaso de un producto único. Esto también determinará el monto de inversión, la asunción de riesgos y el horizonte temporal para conseguir un posicionamiento en el mercado.

Por su parte, Solleiro y Castañón (2005), señalan que la capacidad de administrar los elementos internos de una empresa, generan la competitividad de la misma, además de la calidad de los factores, tanto internos como externos que se encuentren establecidos.

Así mismo, OCDE (1992), presenta los elementos que influyen en la competitividad empresarial:

- Gestión exitosa de los flujos de producción, materias primas e inventarios.
- Administración de los mecanismos de interacción entre planeación, mercadotecnia, investigación y desarrollo formal, diseño, ingeniería y producción industrial.
- La habilidad para combinar actividades de investigación y desarrollo e innovación en cooperación con universidades y otras empresas.
- La capacidad para incorporar definiciones más exactas de características de la demanda y evolución de mercados en el diseño y producción de estrategias.
- La destreza para organizar con relaciones interempresariales con proveedores y clientes
- Mejora de las aptitudes de los trabajadores a través de la inversión en entrenamiento y en la generación de altos niveles de responsabilidad en los trabajadores de producción.

Por su parte, Quiroga (2003) determina una propuesta para la competitividad de la pyme, a través de factores y variables, las cuales incorporan elementos internos y externos controlables por las empresas, que afectan su desempeño. Varios estudiosos de este tema han intentado generar modelos o metodologías, con el fin de determinar el lugar de las empresas en el mercado.

2.2.4 Mapa de competitividad

Desarrollado por el auspicio del Banco Interamericano Desarrollo (BID), el Centro de desarrollo empresarial (CDEE), el mapa “es una herramienta que permite realizar un diagnóstico interno de la empresa, conociendo el estado inicial, fortalezas y debilidades de la empresa, con el fin de desarrollar planes de acción, para el mejoramiento de la competitividad empresarial”. El mapa cuenta con diferentes indicadores que representan las características de la competitividad de la empresa.

El mapa consta de 8 áreas las cuales están conformadas por sub-áreas; los cuales se describen a continuación (Saavedra, 2012):

- **Planeación Estratégica:** Permite orientar las actividades de la empresa hacia futuro, mediante un proceso de análisis de objetivos, tomando en cuenta las fortalezas y debilidades internas y externas de la empresa
- **Producción y operaciones:** La producción se trate de la creación de bienes y servicios los cuales mediante las operaciones permiten crear valor transformando la materia prima en productos terminados,
- **Aseguramiento de la calidad:** Permite ofrecer un producto o servicio libre de defectos.
- **Comercialización:** Proceso que el productor realiza para que el producto o servicio llegue al consumidor final.
- **Contabilidad y finanzas:** Es una herramienta que ayuda en la toma de decisiones, además permite visualizar el futuro de la empresa a través de proyecciones financieras.
- **Recursos humanos:** Es considerada como una estrategia que propicia la relación de todas las relaciones individuales y colectivas entre el personal de la empresa.
- **Gestión ambiental:** La responsabilidad social de la empresa respecto al cuidado del medio ambiente, la coloca en una situación en la que puede mejorar su imagen ante la sociedad.
- **Sistemas de información:** El apoyo a las funciones operativas a través de las tecnologías de información resulta de vital importancia para desarrollar una estructura competitiva del negocio.

El Mapa de la Competitividad incluye aspectos internos que se encuentran bajo el control de la empresa y, por lo tanto, se considera que el nivel de la competitividad de las empresas depende de estos factores.

2.2.5 Competitividad Sistémica

Klaus Esser (1996), citado por Betancourt (2014), analiza la competitividad sistemática, examinando los factores que la determinan y sus interrelaciones. Plantea que: la competitividad industrial es el producto de la interacción compleja y dinámica entre cuatro niveles económicos y sociales de un sistema nacional:

- Nivel micro: las empresas buscan simultáneamente eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, y muchas de las cuales están articuladas en redes de colaboración.
- Nivel meso: correspondiente al estado y actores sociales, que desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad.
- Nivel macro: ejerce presiones por las empresas mediante exigencias de desempeño.

- Nivel meta: estructura solidos patrones básicos de organización jurídica e integración y capacidad de los actores para l integración estratégica

2.2.6 La participación de las empresas en el mercado

La participación de mercado es un índice de competitividad, que permite conocer el porcentaje de ventas de la empresa, referente a las de su competencia. Este índice nos permite evaluar si el mercado está creciendo o declinando y conocer que tan bien nos estamos desempeñando en el mercado, por tanto, se identificar tendencias en la selección de clientes y se ejecutara acciones estratégicas o tácticas. (Ayala L, 2015)

La participación de mercado es estable, si una empresa tiene un lugar en el mercado, de esta manera puede obtener la mayor cantidad de clientes fieles a la organización, así el principal objetivo, es identificar si la empresa tiene representatividad en el mercado, mediante el porcentaje de ventas de la empresa y el total de ventas en el mercado.

2.2.7 Estimar la participación de mercado.

Para estimar la participación de mercado es necesario obtener la mayor cantidad de información sobre las ventas de la empresa y su competencia. Puede ser difícil conseguir esta información, por tanto, es importante investigar estimados de las ventas de sus competidores, este índice se expresa en términos de porcentaje y se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Participacion de mercado (\%)} = \frac{\text{Total de ventas de la empresa.}}{\text{Total de vetas del mercado.}}$$

2.2.8 Estrategias de crecimiento

Con el objetivo de aumentar la cuota de mercado y la producción se han creado estrategias de crecimiento para la captación de clientes, las cuales pueden ser aplicadas por cualquier tipo de empresa. Uno de los esquemas más aplicados fue propuesto por Igor Ansoff, el cual establece cuatro estrategias que permiten el aumento de ventas.

Tabla 2. Matriz Producto - Mercado

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	1. Penetración del mercado	3. Desarrollo de productos
	NUEVOS	2. Desarrollo del mercado	4. Diversificación

Fuente. Sainz de Vicuña Ancín J, (2003)

La matriz del binomio de producto – mercado de Ansoff, en los recuadros 1, 2, 3 representan las opciones de expansión, mientras que el 4 marca la diversificación, esto quiere decir que se deben agotar todas las estrategias de expansión antes de tomar una de diversificación, por tanto, para el cumplimiento de cada estrategia se requiere de varias acciones tácticas. A continuación, se realiza una revisión de la matriz. (Sainz de Vicuña Ancín, 2003)

2.2.8.1 Penetración de mercado.

Es la estrategia más sencilla y representa menor riesgo, debido a que consiste en incrementar las ventas a través de los productos actuales y el mercado existente. Cuando se trabaja con los productos que se conoce y en su mercado las empresas pueden aplicar tácticas que conlleven menores riesgos, es así que para incrementar la cuota de mercado y vender sus productos a sus mismos clientes se deben aplicar acciones de marketing para atraer a clientes potenciales, realizar ventas cruzadas con la finalidad de provocar mayor consumo.

2.2.8.2 Desarrollo de nuevos mercados.

Una vez aplicada la estrategia de penetración de mercados, es recomendable aplicar el desarrollo de nuevos mercados, que consiste en vender los productos actuales a un nuevo mercado, se debe identificar nuevos mercados geográficos, nuevos canales de distribución o promocionar los productos en medios distintos a los tradicionales.

2.2.8.3 Desarrollo de nuevos productos.

Se considera como una de las estrategias más agresivas frente a la competencia, que se trata de ofrecer productos nuevos al mercado existente, debido a que las necesidades, los gustos y preferencias de los clientes cambian es necesario lanzar nuevos productos de esta manera incrementar ventas, esto también permitirá que la empresa se muestre innovadora

2.2.8.4 Diversificación.

Una vez aplicadas las estrategias de expansión, se puede aplicar estrategias de diversificación, que consisten en vender nuevos productos a nuevos mercados. Esta estrategia es un reto para las empresas, debido a que se trata de la utilización de los recursos de la empresa para ingresar a un campo desconocido. Es así que las empresas utilizan sus marcas ya posicionadas para impregnarlas en los nuevos productos, provocando que los consumidores se interesen; esto se conoce como extensión de línea.

III. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1 Enfoque

Se desarrolló mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo que permitieron analizar con profundidad las variables de investigación como son: la competitividad y participación de mercado.

Enfoque cualitativo: “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”. (Hernández; Fernández; Baptista; 2010, pág. 7). Se implementó el método cualitativo desde la variable independiente, mediante el modelo de competitividad empresarial implementado por el Banco Interandino de desarrollo (BID), el cual comprende indicadores como son: la Planeación estratégica, Producción y operaciones, Aseguramiento de la calidad, Comercialización, Contabilidad y finanzas, Recursos humanos; los cuales están orientados a un análisis competitivo interno investigando la utilización de estos indicadores en las sastrerías de Tulcán.

Enfoque cuantitativo: “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, de esta manera establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (Hernández; Fernández; Baptista; 2010, pág. 4). Se utilizó este método cuantitativo, para estudiar la variable dependiente. Se analizó desde la dimensión de la Participación de mercado, arrojando información numéricos asociados al número de ventas realizadas por la empresa y el mercado.

3.1.2 Tipo de Investigación

Para el desarrollo del trabajo se utilizó los siguientes tipos de investigación:

Investigación descriptiva: “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”. (Tamayo, M. 2003, pág. 46). El trabajo se realizó tomando en cuenta esta investigación, puesto que permitió identificar las características de competitividad más relevantes del objeto de estudio mediante la Planeación estratégica, Producción y

operaciones, Aseguramiento de la calidad, Comercialización, Contabilidad y finanzas, Recursos humanos, indicadores que permitieron determinar el nivel competitivo de una empresa internamente, de esta manera realizar un diagnóstico determinando si las sastrerías de Tulcán son o no competitivas.

Investigación Bibliográfica: “Cuando recurrimos a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan, y por lo cual decimos que es un diseño bibliográfico. La designación bibliográfica hace relación con bibliografía: toda unidad procesada en biblioteca”. (Tamayo, M. 2003, pág. 109-110). Se utilizó esta investigación, para la recopilación de información con respecto a temas de competitividad y participación de mercado, mediante la búsqueda en libros, documentos, revistas, sitios web, que permitan establecer una fundamentación teórica sustentable, además de obtener una base de investigaciones anteriores.

Investigación de campo: Consiste en la recolección de datos, directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (Arias, Fidias;, 2012, pág. 31). Se ha utilizado este tipo de investigación, debido a que se elaboró un instrumento para la recolección de información de 9 sastrerías y así determinar si tienen un nivel de competitividad de acuerdo con el modelo del Banco de Interamericano de Desarrollo.

3.2 IDEA A DEFENDER

Las sastrerías de la ciudad de Tulcán no cumplen con las condiciones para ser competitivas dentro del mercado de prendas de vestir confeccionadas.

3.3 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.3.1 Definición de variables.

Competitividad: Es la capacidad que tiene una empresa de competir en el mercado.

Participación de mercado: Es el estudio del desempeño que tiene una empresa en el mercado con relación a los competidores.

3.3.2 Operacionalización de variables

Tabla 3. Operacionalización de variables.

Objetivo	Variable	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Analizar la situación actual de competitividad y la participación de mercado de las sastrerías de Tulcán.	Competitividad	Planificación Estratégica	Proceso de Planeación Estratégica	Encuesta	Cuestionario
			Implementación de la estrategia	Encuesta	Cuestionario
		Producción y operaciones,	Planificación y proceso de producción	Encuesta	Cuestionario
			Capacidad de producción y tecnología	Encuesta	Cuestionario
			Mantenimiento	Encuesta	Cuestionario
			Investigación y desarrollo	Encuesta	Cuestionario
			Aprovisionamiento	Encuesta	Cuestionario
			Manejo de inventarios	Encuesta	Cuestionario
			Ubicación y acceso	Encuesta	Cuestionario
			Infraestructura	Ficha de observación	Ficha de observación
			Sistema de calidad	Encuesta	Cuestionario
			Plan de mercadeo	Encuesta	Cuestionario
		Comercialización	Servicios, Distribución	Encuesta	Cuestionario
			Mercado Exportación	Encuesta	Cuestionario
			Participación en misiones y ferias	Encuesta	Cuestionario
		Contabilidad y finanzas	Monitorización de Costos y Contabilidad	Encuesta	Cuestionario
			Normas Legales y Tributarias	Encuesta	Cuestionario
		Recursos Humanos	Capacitación y Promoción del Personal	Encuesta	Cuestionario
			Remuneración	Encuesta	Cuestionario
			Salud y seguridad industrial	Encuesta	Cuestionario
			Número de empleados estables	Encuesta	Cuestionario
		Productos sustitutos	Procedencia	Análisis documental	Ficha Bibliográfica
			Tipos de productos	Análisis documental	Ficha Bibliográfica
			Procesos de elaboración	Análisis documental	Ficha Bibliográfica
		Entorno Económico	Indicadores Económicos	Análisis documental	Ficha Bibliográfica
		Entorno Político y Legal	Políticas Públicas y Normas Legales	Análisis documental	Ficha Bibliográfica
		Entorno Tecnológico	Tecnologías Avanzadas	Análisis documental	Ficha Bibliográfica
		Entorno Cultural	Patrones de consumo	Análisis documental	Ficha Bibliográfica
Participación de mercado.	Participación de mercados en ventas	Total de ventas de la empresa en valores monetarios	Encuesta	Cuestionario	
		Total de ventas del mercado en valores monetarios.	Investigación documental	Ficha Bibliográfica	

Fuente. Saavedra 2012, Mapa de competitividad.

3.4 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 Métodos

De acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista, el método no experimental se basa en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (p. 149).

La investigación se desarrolla bajo la modalidad no experimental, porque se recopila información de fuentes primarias, a través de cuestionarios, los cuales fueron aplicados a las sastrerías de Tulcán para conocer cómo manejan los procesos de planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos y determinar si son o no competitivos.

3.4.2 Técnicas

3.4.2.1 Encuesta

“Cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población, y está diseñado para obtener información específica de los participantes”. (Malhotra, Naresh;, 2008, pág. 183). Se la utilizó para la recopilación de datos de las sastrerías de la ciudad de Tulcán y conocer su nivel competitivo a través de modelo de competitividad del BID, cuestionario formado de preguntas cerradas y abiertas de forma rápida y eficaz.

3.4.2.2 Observación Directa

“Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías”. (Hernández; Fernández; Baptista; 2010, pág. 260). Se utilizó esta técnica porque permitió observar la infraestructura con la que cuentan las sastrerías de Tulcán y determinar si existe un grado de competitividad en las mismas.

3.4.2.3 Datos secundarios

“Implica la revisión de documentos, registros públicos y archivos físicos o electrónicos”. (Hernández; Fernández; Baptista; 2010, pág. 261). Se realizó una compilación de documentos privados y públicos para analizar la competitividad externa, estudiando leyes - normas, productos sustitutos, tecnologías, ventas entre otros indicadores detallados en la matriz de operacionalización que permitirán un análisis más profundo del sector a investigar.

3.4.3 Instrumentos

3.4.3.1 Formulario

Se elaboró una encuesta conformada por 4 bloques; encabezado, competitividad, participación de mercado, y cierre; la competitividad y participación de mercado cada uno con sus respectivos componentes que se desglosan a continuación: (Ver encuesta anexos 1)

Encabezado: Este tiene el logotipo y nombre de la institución, el tema de la investigación, el nombre el instrumento, explica a quién va dirigido, el objetivo y una frase para que los encuestados sepan que esa información es confidencial.

Competitividad: Se lo ha elaborado con 5 componentes, cada uno con sus respectivas preguntas.

- Planificación estratégica: Este tipo de preguntas son cerradas dicotómicas de SI o NO.
- Producción y operaciones: Este componente está compuesto por preguntas mixtas, abiertas y cerradas; unas dicotómicas de SI o No, otras de opción múltiple, y otras abiertas.
- Comerciales: Este componente está compuesto por preguntas mixtas, abiertas y cerradas; unas dicotómicas de SI o No, otras de opción múltiple, y otras abiertas.
- Contabilidad y Finanzas: Este tipo de preguntas son cerradas dicotómicas de SI o NO.
- Recursos Humanos: Este componente está compuesto por preguntas cerradas; unas dicotómicas de SI o No, otras de opción múltiple en escala nominal y ordinal.

Participación de Mercado: Se lo ha elaborado con 2 componentes, cada uno con sus respectivas preguntas.

- Ventas en unidades: Elaborado con una pregunta de opción múltiple de escala nominal.
- Ventas en unidades: Elaborado con una pregunta de opción múltiple de escala nominal.

Cierre: Se finaliza con una frase de agradecimiento a los informantes.

3.4.3.2 Ficha de Observación Directa

Se elaboró una ficha de observación conformada por 2 bloques; encabezado y ficha: (Ver Anexos 2).

Encabezado: Este tiene el logotipo y nombre de la institución, el tema de la investigación explica a quién va dirigido y el objetivo.

Ficha: Contiene el nombre el instrumento, la entidad y los factores a evaluar; este con una calificación de escala nominal, de excelente, muy bueno, bueno, regular y malo, de igual manera las respectivas observaciones.

3.4.3.3 Ficha Bibliográfica

Esta ficha se utilizó para analizar la competitividad a nivel externo, en temas como:

- Procedencia
- Tipos de productos
- Procesos de elaboración
- Indicadores Económicos
- Políticas Públicas y Normas Legales
- Tecnologías Avanzadas
- Patrones de consumo

Esta ficha está compuesta por 2 componentes el primero compuesto por; Autor, Título, Año, Editorial, Ciudad-País, el segundo contienen el resumen del tema.

3.4.4 Población

Para el cálculo de la población se recurrió a los catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán, con el fin de obtener las patentes municipales del año 2017, lo cual permitió conocer el número total de negocios dedicados a la confesión de pendas de vestir. Donde se tuvo en cuenta las denominadas sastrerías, que son aquellos negocios netamente dedicados a la confección de ropa formal masculina, descartando a las modisterías que son las que elaboran vestidos y también los negocios de confección de ropa deportiva, bordados y uniformes. A continuación, se detalla la población total del sector, (Tabla 4).

Tabla 4. Negocios de confección de ropa de vestir.

NEGOCIOS DE CONFECCIÓN DE ROPA DE VESTIR TULCÁN
Confecciones Polos
Confecciones y Bazar Caribe
Confecciones Mauri
Confecciones Monserrat sport
Confecciones Novedad
Confecciones Misshel
Confecciones Paolita
Casa de Modas Elizabeth
Centro de Modas Wicky
Almacén Sofos Sport
Creaciones Bolívar
Almacén su Elegancia
Confecciones Diana
Confecciones Icdl
Casa Yolis Confecciones y Bordados
Adidas Multisport
Confecciones Inglesa
Confecciones a la Medida
Confecciones Alison
Confecciones Famitex
Confecciones Luíta
La Moda Sport
Compromisos Ropa
Confecciones Danny
Viajero Confecciones Uniformes
Confecciones Andrés
Confecciones Galy
Confecciones
Confecciones Creaciones Exprés Modistería
Taller de Costura y Confección
Sastrería Michael
Sastrería María José
Sastrería
Sastrería Quito
Sastrería Suarez
Sastrería Juvenil
Sastrería Edward
Sastrería Bermul
Sastrería Osmar

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán (2017).

Como se puede observar en la tabla anterior, la población de sastrerías es pequeña, por lo que se determinó aplicar un censo, debido a que el número de informantes, que se detallan con mayor precisión en la tabla 5:

Tabla 5. Sastrerías de la ciudad de Tulcán

SASTRERIA MICHAEL		
	NOMBRE Y APELLIDO	JOSE MIGUEL CANCHALA CUARAN CEDULA: 040087097-8
1	DIRECCION	CORAL Y ARGENTINA TELEFONO: 2988629
	ASOCIADO	PATENTE 2017 FECHA: 23- JUNIO DEL 2017
SASTRERIA MARIA JOSE		
	NOMBRE Y APELLIDO	SANDRA HIDALGO OLIVO CEDULA: 0401507280
2	DIRECCION	BOLIVAR Y GRAL. LANDAZURI TELEFONO: 960041
	ASOCIADO	PATENTE 2017 FECHA: 23 MAYO DEL 2017
SASTRERIA		
	NOMBRE Y APELLIDO	EDMUNDO EDUARDO BENAVIDES CEDULA: 0400927695
3	DIRECCION	BOLIVAR Y GRAL. LANDAZURI TELEFONO: 986028954
	ASOCIADO	PATENTE 2017 FECHA: 23 MAYO DEL 2017
SASTRERIA QUITO		
	NOMBRE Y APELLIDO	CAMILO ALFONSO MORENO CEDULA : 040033100
4	DIRECCION	OLMEDO Y TARQUI TELEFONO : 999435753
	ASOCIADO	PATENTE 2017 FECHA : 25 MAYO DEL 2017
SASTRERIA SUAREZ		
	NOMBRE Y APELLIDO	SEGUNDO FIDEL SUAREZ JIMENEZ CEDULA: 0400021333
5	DIRECCION	OLMEDO Y ROCAFUERTE TELEFONO: 984062636
	ASOCIADO	PATENTE 2017 FECHA: 5 JUNIO DEL 2017
SASTRERIA JUVENIL		
	NOMBRE Y APELLIDO	JORGE BAYARDO GUERRERO OBANDO CEDULA: 400646386
6	DIRECCION	10 DE AGOSTO Y COLON TELEFONO: 980877
	ASOCIADO	PATENTE 2016 FECHA: 9 JUNIO DEL 2017
SASTRERIA EDUARD		
	NOMBRE Y APELLIDO	JAIME EDUARDO CALPA TATES CEDULA: 1706769559
7	DIRECCION	OLMEDO Y AYACUCHO TELEFONO: 995246677
	ASOCIADO	PATENTE 2016 FECHA: 14 JUNIO DEL 2017
SASTRERIA BRUMEL		
	NOMBRE Y APELLIDO	ARTEAGA MARSIAL ALFONSO CEDULA: 1704480126
8	DIRECCION	ARELLANO Y JUNIN TELEFONO: 981611413
	ASOCIADO	PATENTE 2015 FECHA: 14 JUNIO DEL 2017
SASTRERIA OSMAR		
	NOMBRE Y APELLIDO	TULCANAZA FLORES ALEX OSWALDO CEDULA: 0400632949
9	DIRECCION	MANABI Y CEMENTERIO TELEFONO: 987566
	ASOCIADO	PATENTE 2016 FECHA: 28 JUNIO DEL 2017

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán (2017).

3.5 ANÁLISIS ESTADÍSTICO

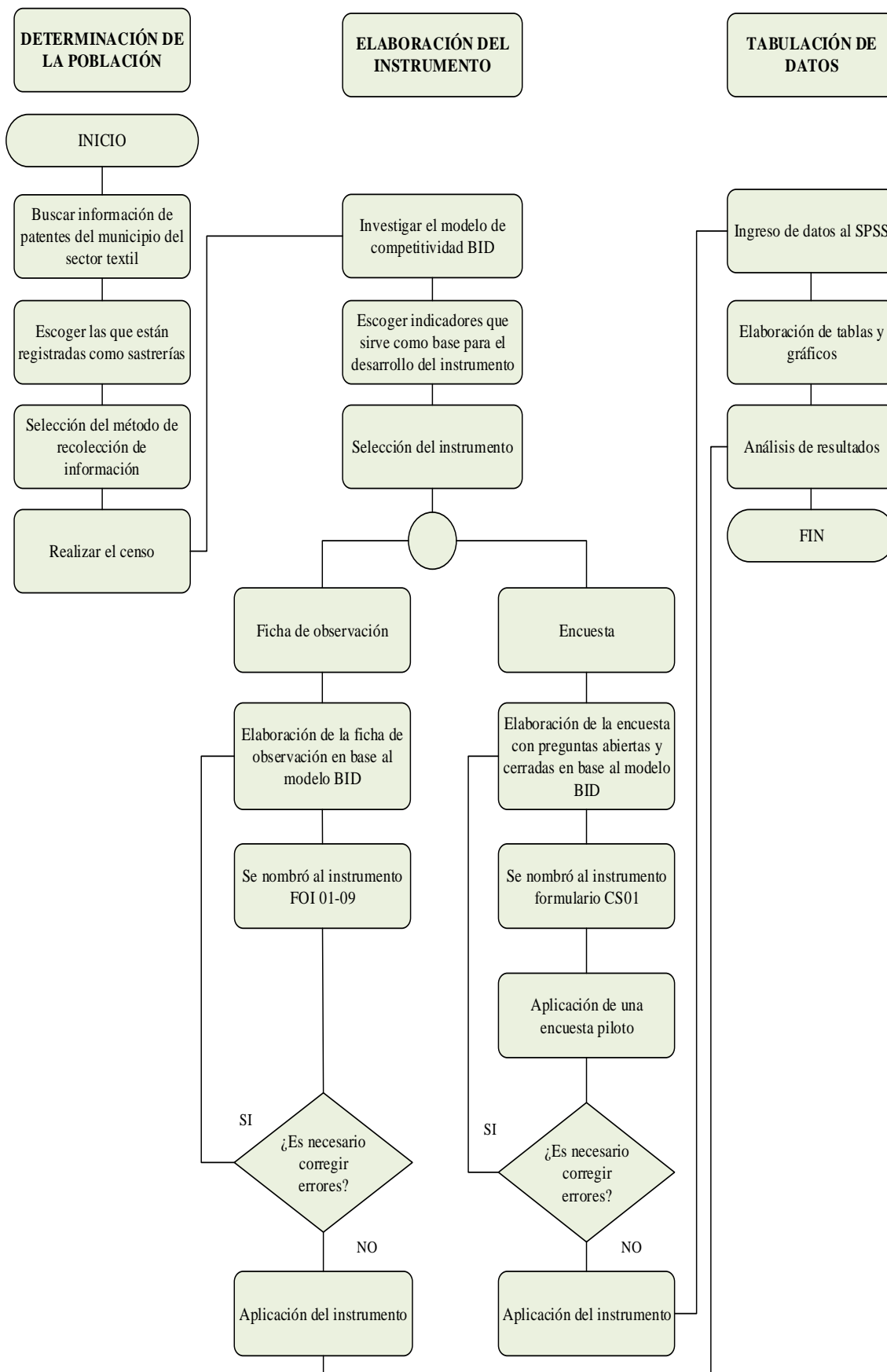


Figura 2. Flujograma Metodología de la Investigación

Una vez determinada la población de estudio, se procedió a la utilizar la técnica de encuesta para la recolección de información primaria que ayudó a un análisis más profundo de la investigación. Con la elaboración de un cuestionario previamente estructurado en función de preguntas abiertas y cerradas, utilizando los indicadores del modelo de competitividad BID: Planeación estratégica, Producción y operaciones, Aseguramiento de la calidad, Comercialización, Contabilidad y finanzas y Recursos humanos.

Por último, se procede a la tabulación de datos a través de softwares Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), el cual es un programa que se ocupa de la recopilación, análisis y la generación de informes mediante tablas y gráficas para la interpretación de los datos.

Posteriormente, para complementar con el nivel de competitividad interno, se realizó una ficha de observación, con diferentes elementos que evalúan la infraestructura del local donde funcionan estos negocios. Esta información sirvió como base para poder determinar si cada sastrería estudiada tiene competitividad con respecto a infraestructura.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

El análisis de la información obtenida mediante el formulario CS01 que analiza la competitividad interna, permite realizar una descripción de los resultados, según las características de las sastrerías. Con esta intención, el desarrollo de la presente investigación propone establecer la competitividad de las sastrerías encuestadas.

COMPETITIVIDAD

BLOQUE 1 Planificación Estratégica

1. ¿Su negocio cuenta con un plan estratégico?

Los resultados de la encuesta presentan, que el total de las sastrerías de la ciudad de Tulcán no cuentan con una planeación estratégica (Figura 3), que permita realizar una gestión adecuada de las actividades que desarrollan los negocios. Ocasionando no establecer objetivos o metas para mejorar las acciones.

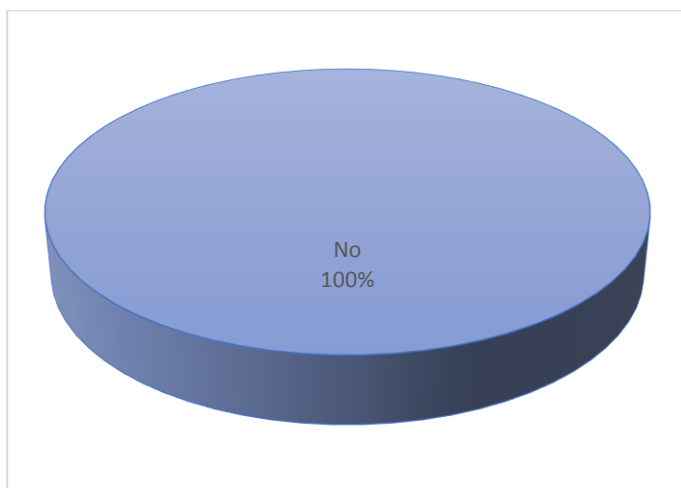


Figura 3. Planeación Estratégica.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

2. ¿El negocio cuenta con algún tipo de estrategia diferenciadora que permita crecer el negocio?

La gráfica 4, demuestra que la mayoría de las sastrerías no cuenta con una estrategia diferenciadora porque son negocios artesanales que se basan en la confección de ternos personalizados, dejando a un lado diferenciales que brinden mayor valor al cliente para obtener una mejor posición competitiva de manera sostenida.

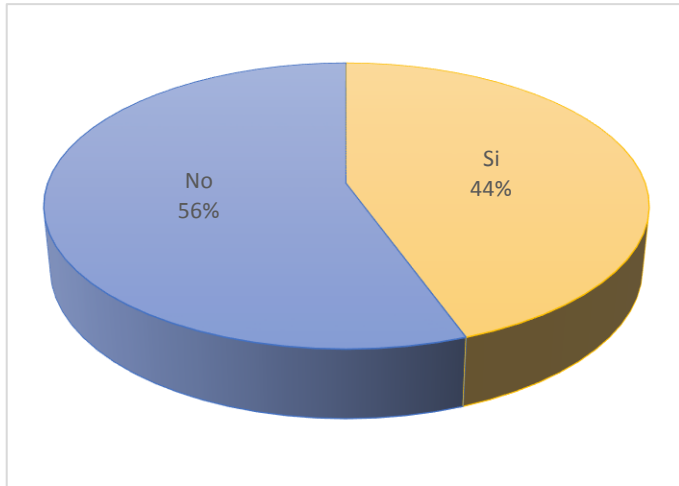


Figura 4. Implementación de estrategias diferenciadoras.
Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

BLOQUE 2 Producción y Operaciones

3. ¿En su taller, se elaboran planes de producción?

Con un resultado negativo, las sastrerías no aplican una planificación de la producción (figura 5), esto hace que no exista un adecuado manejo de los recursos del negocio, provocando que no se obtenga el mayor rendimiento en elementos como mano de obra, materia prima, maquinaria e infraestructura.

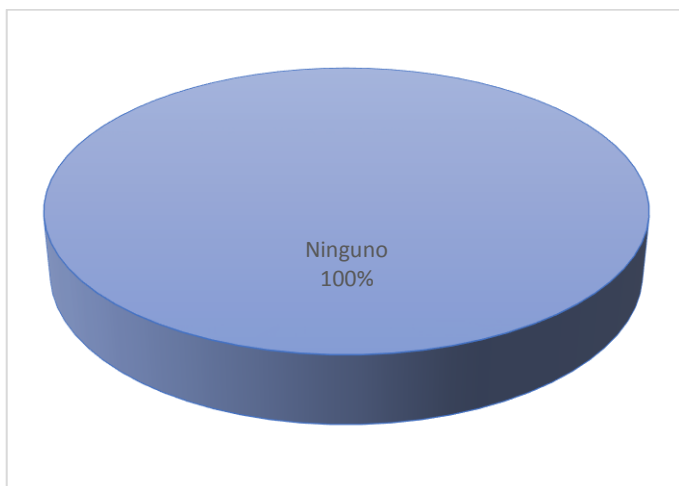


Figura 5. Elaboración de planes de producción
Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

4. ¿El proceso de elaboración de las prendas, en su negocio, se encuentra escrito?

En la siguiente figura se observa que las sastrerías no cuentan con un documento del proceso de elaboración de las prendas, esto se debe a que los conocimientos de confección de los propietarios han sido adquiridos de generación en generación, dando lugar a que la secuencia del proceso de fabricación es determinada por la experticia del maestro, dejando a un lado el

uso de herramienta como flujogramas, los cuales determinan una secuencia de pasos que describen el cumplimiento de una tarea o actividad y así exponer a terceros el proceso de elaboración,

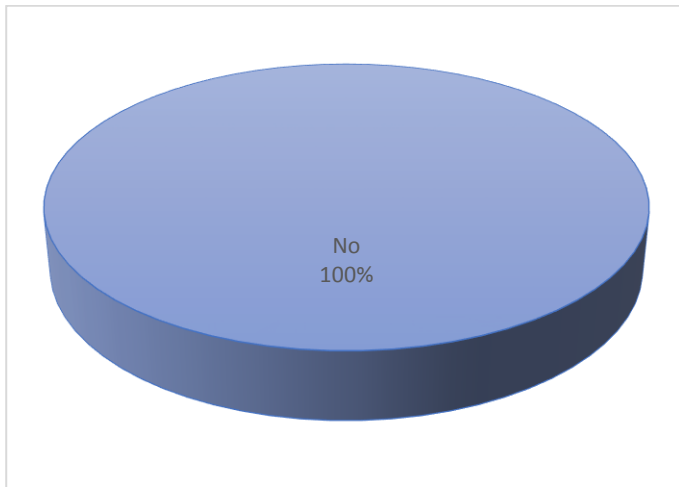


Figura 6. Proceso de elaboración de prendas.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

5. ¿La maquinaria de su taller es de tecnología de punta?

Se puede observar que ninguna sastrería cuenta con tecnología de punta, generando un efecto negativo en los negocios, debido a que el uso de tecnología permite incrementar los niveles de productividad, calidad en las prendas, reducción en tiempos de fabricación y optimización de recursos.

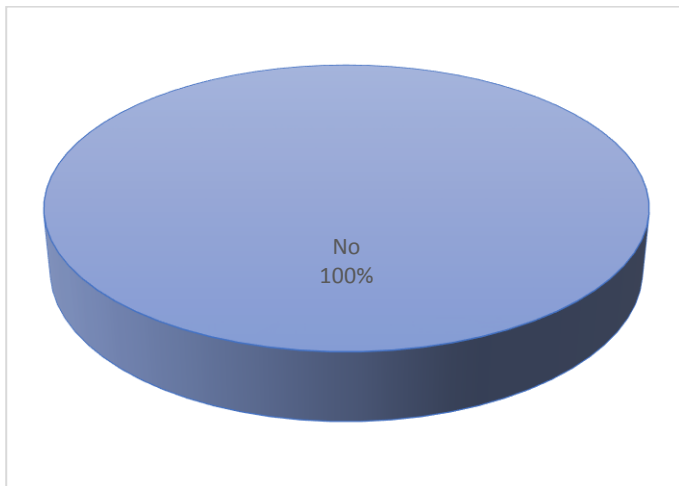


Figura 7. Implementación de tecnología de punta.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

6. ¿Qué tipo maquinaria utiliza en sus procesos de producción?

El tipo de maquinaria que las sastrerías en su mayoría utilizan para la elaboración de las prendas es doméstica, debido a que son fáciles de manejar, además existe diferentes tipos en estas máquinas que permiten realizar los acabados con mayor facilidad. Por otra parte, las

que utilizan maquinas semi-industriales tiene mayor capacidad de produccion, por lo cual trabajan con contratos del estado.

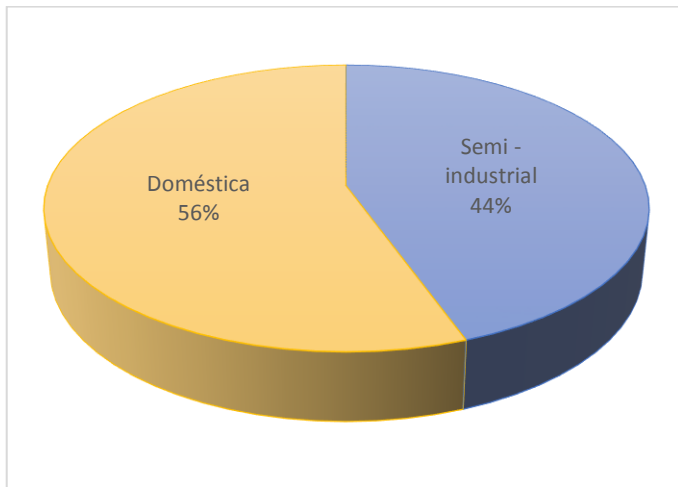


Figura 8. Tipo de maquinaria.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

7. ¿Con que frecuencia realiza mantenimiento de la maquinaria?

La gráfica 9, muestra la frecuencia con la que realizan mantenimiento las sastrerías, la mayoría lo realizan mensualmente, debido a que es necesario una limpieza de los residuos y polvo que previene el mal funcionamiento a futuro.

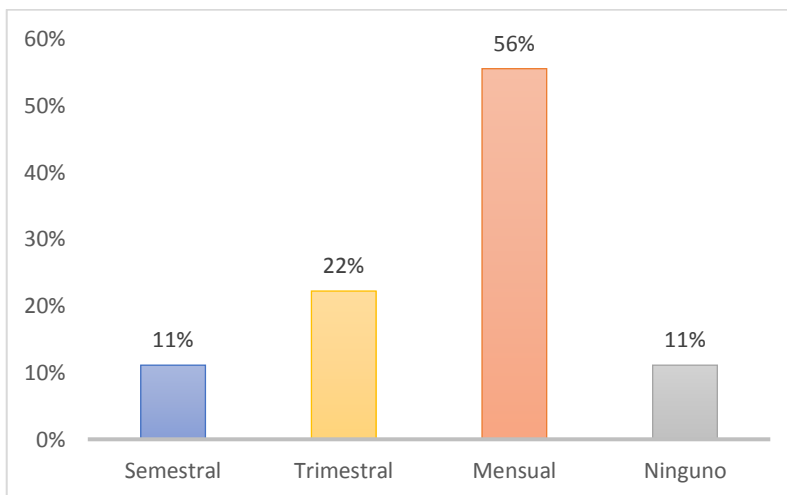


Figura 9. Mantenimiento de maquinaria.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

8. ¿El negocio implementa estrategias para el desarrollo de nuevos productos?

Del total de las sastrerías, 5 de ellas si implementan estrategias para el desarrollo de nuevos productos (Figura 10), aunque los hacen de una forma empírica, debido a que el desarrollo de un nuevo producto implica un estudio técnico de las necesidades del mercado, en este sentido estas no cumplen con los suficientes recursos como financieros, talento humano y conocimiento técnico.

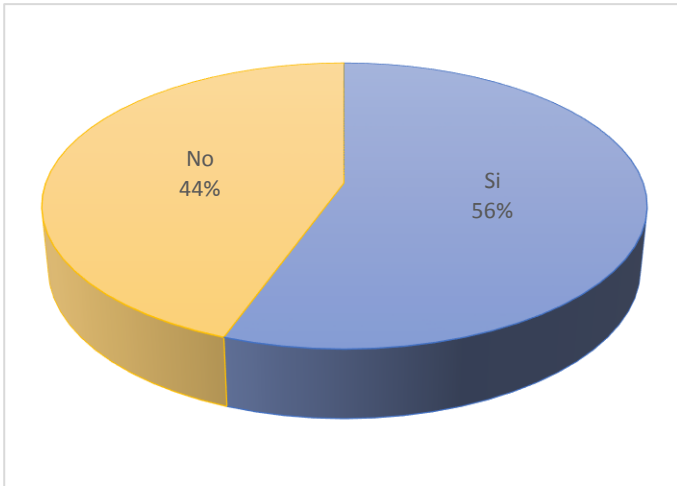


Figura 10. Implementación de estrategias.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

9. ¿Qué estrategias implementa el negocio para el desarrollo de nuevos productos?

En esta interrogante se observa que las 5 sastrerías, las cuales desarrollan nuevos productos, lo hacen a través de catálogos. Esto ratifica que las sastrerías, aunque utilizan esta herramienta de forma empírica, toman en cuenta que todo producto tiene un ciclo de vida y es necesario sustituirlo.

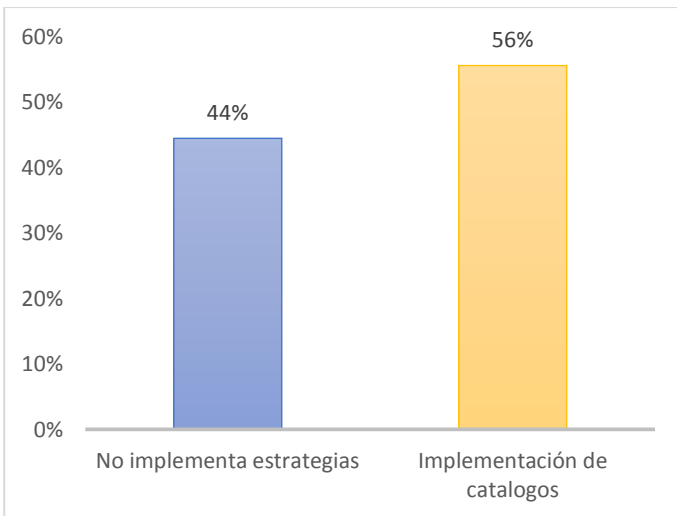


Figura 11. Tipos de estrategias a implementar.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

10. ¿Para mejorar el diseño de las prendas el negocio se apoya?

La grafica 12, demuestra que para mejorar el diseño de las prendas las sastrerías se apoyan en capacitaciones, las cuales son brindadas por instituciones públicas como universidades, municipios y prefectura, que brindan apoyo e incentivan el emprendimiento y a la vez el desarrollo de la ciudad.

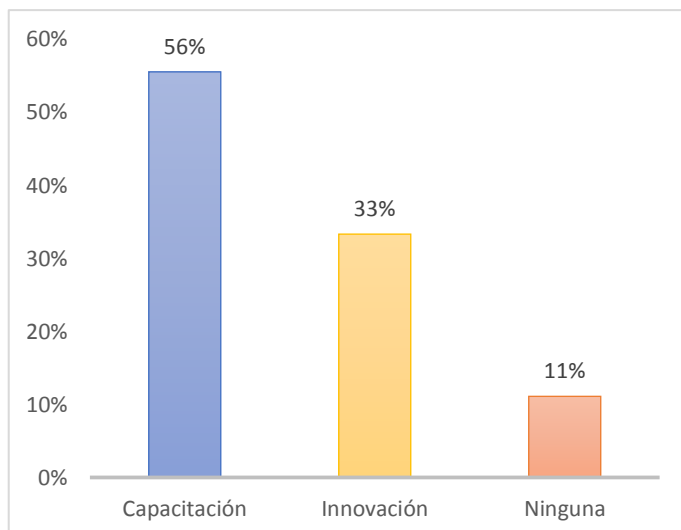


Figura 12. Diseño de prendas.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

11. ¿Cuál es el proceso de abastecimiento de las materias primas para su producción?

Las sastrerías para el abastecimiento de las materias primas en su mayoría recurren a los locales de la ciudad, debido a que los materiales son adquiridos conforme a pedidos de clientes, es decir que la elaboración de un terno se realiza en forma personalizada y no es necesario hacer contacto directo con proveedores mayoristas.

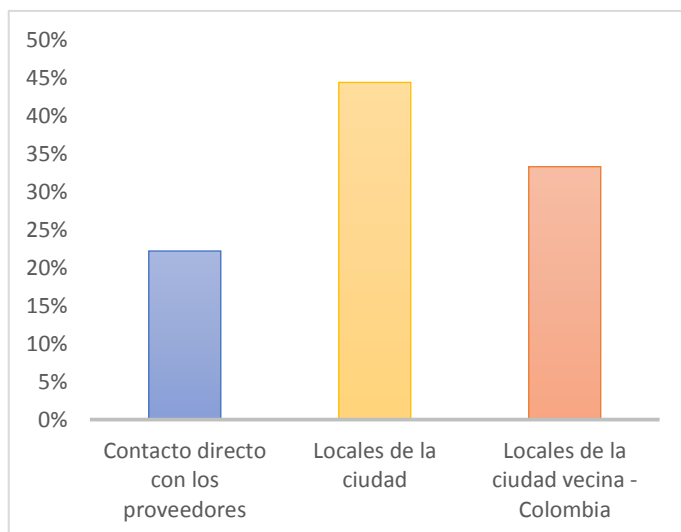


Figura 13. Abastecimiento de materiales.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

12. ¿Las prendas confeccionadas se retiran?

En esta interrogante fue realizada con la finalidad de conocer si existe productos terminados en bodega que retrasan el flujo de dinero, es decir que las sastrerías no cuentan con un alto nivel de inventrios de prendas confeccionadas que puedan generar perdidas al negocio, al estar congelado el valor invertido en la prenda.

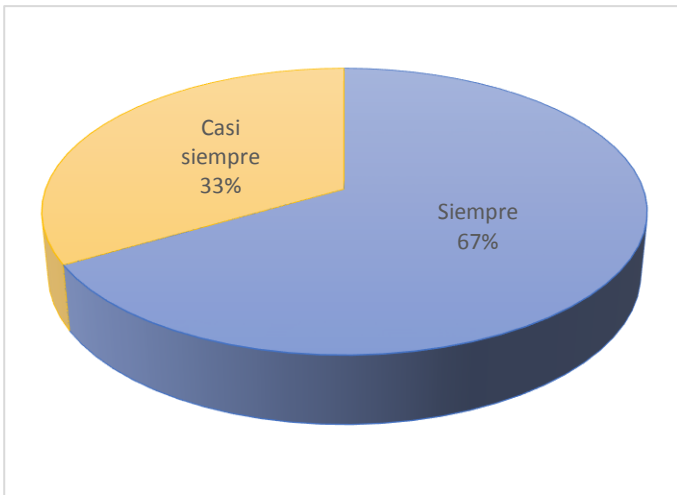


Figura 14. Frecuencia de retiro de prendas.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

13. ¿Después de realizar el pedido, el cliente retira las prendas?

Los clientes habitualmente retiran las prendas en una semana, tiempo establecido por las dos partes porque una prenda fabricada a la medida requiere un mínimo de 3 días para su elaboración por tanto al entregar la prenda a un plazo no mayor a una semana generará satisfacción y fidelidad al negocio.

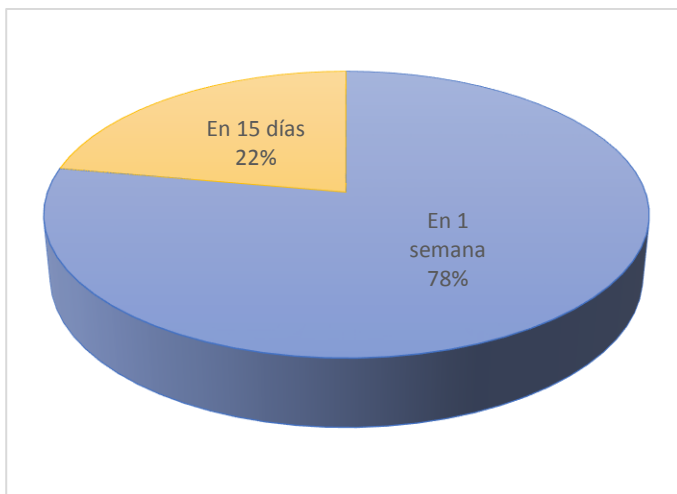


Figura 15. Entrega de prendas al cliente.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

14. ¿Se cuenta con un sistema de almacenamiento y administración de inventarios para garantizar los niveles óptimos de materias primas e insumos para la producción?

La producción se realiza de forma personalizada y no es necesario abastecerse de gran cantidad de materia prima, por lo cual más de la mitad de estos talleres, no cuentan con esta herramienta, sin embargo esto no quiere decir que no sea necesaria, porque la falta de sistemas de inventarios genera un deficiente control en los recursos.

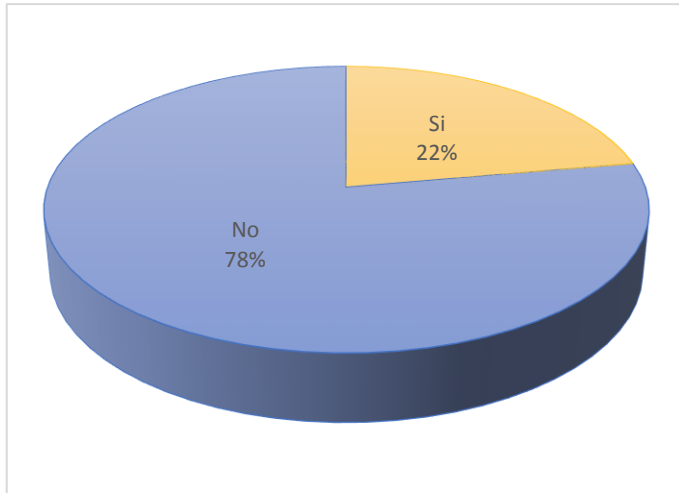


Figura 16. Sistema de almacenamiento y administración de inventarios.
Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

15. ¿La ubicación de su local es accesible para el público?

Es fundamental que los negocios tenga un adecuado acceso, según los propietarios de 8 sastrerías están ubicados en donde los clientes tienen facilidad de acceso, la mayor parte de estos locales se encuentran en el centro de la ciudad y encuentran estacionamiento e infraestructura adecuada para personas discapacitadas.

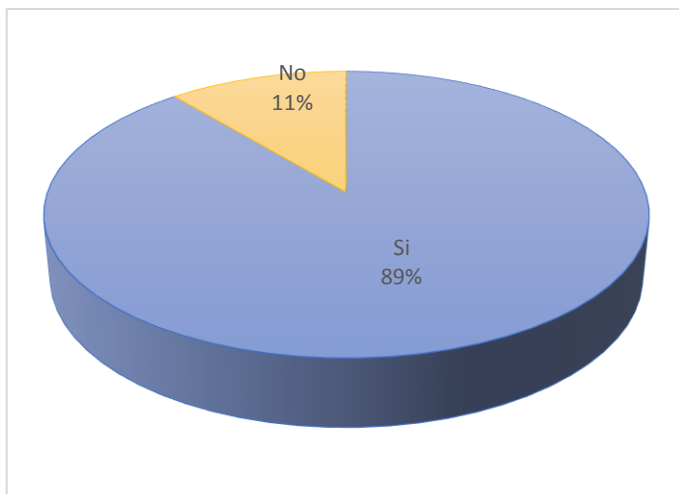


Figura 17. Accesibilidad al cliente.
Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

Esta información se complementa con la ficha de observación, que permitió evaluar la infraestructura de los negocios (Tabla 6 y 7), mediante elementos como:

- Distribución del espacio del taller
- Ambientación
- Iluminación
- Ventilación
- Zonas de Trabajo
- Estado de conservación

Los cuales fueron calificados con una ponderación de 1 a 5.

Tabla 6. Evaluación Infraestructura

ELEMENTOS DE OBSERVACIÓN	EVALUACIÓN	Distribución del espacio del taller	Ambientación	Iluminación	Ventilación	Zonas de trabajo	Estado de conservación	TOTAL
Sastrería Michael	Excelente							0
	Muy Bueno			4				4
	Bueno						3	3
	Regular		2		2	2		6
	Malo	1						1
	TOTAL							14
Sastrería María José	Excelente		5	5				10
	Muy Bueno				4		4	8
	Bueno	3				3		6
	Regular							0
	Malo							0
	TOTAL							24
Sastrería	Excelente							0
	Muy Bueno							0
	Bueno		3	3			3	9
	Regular	2			2	2		6
	Malo							0
	TOTAL							15
Sastrería Quito	Excelente							0
	Muy Bueno			4				4
	Bueno				3	3	3	9
	Regular	2	2					4
	Malo							0
	TOTAL							17
Sastrería Suarez	Excelente							0
	Muy Bueno	4	4	4		4		16
	Bueno				3		3	6
	Regular							0
	Malo							0
	TOTAL							22
Sastrería Juvenil	Excelente							0
	Muy Bueno							0
	Bueno		3			3		6
	Regular	2	2	2				6
	Malo						1	1
	TOTAL							13
Sastrería Edward	Excelente							0
	Muy Bueno							0
	Bueno			3		3		6
	Regular	2	2	2	2		2	8
	Malo							0
	TOTAL							14

Fuente. Investigación de campo

Tabla 7. Evaluación Infraestructura

ELEMENTOS DE OBSERVACIÓN	EVALUACIÓN	EVALUACIÓN					TOTAL
		Distribución del espacio del taller	Ambientación	Iluminación	Ventilación	Zonas de trabajo	
Sastrería Burnel	Excelente						0
	Muy Bueno				4		4
	Bueno	3	3	3		3	12
	Regular			2			2
	Malo						0
	TOTAL						18
Sastrería Osmar	Excelente			5			5
	Muy Bueno	4		4		4	12
	Bueno		3		3		6
	Regular						0
	Malo						0
	TOTAL						18

Fuente. Investigación de campo

Se puede evidenciar que la sastrería con mejor infraestructura y ambiente de trabajo es la Sastrería María José, puesto que se observó que esta dispone de un ambiente laboral e iluminación adecuada, con lo cual, los empleados se sientan a gusto a la hora de cumplir con sus actividades. Cabe destacar que, le hace falta mejorar en la distribución del espacio de trabajo, ventilación y estados de conservación. De esta manera, podrá tener una mejor organización en los procesos de trabajo y sus clientes se llevarán una buena imagen.

Las Sastrerías que se mencionan a continuación: Sastrería Suarez, Sastrería Osmar, Sastrería Burnel, y Sastrería Quito, mantienen igualdad en la calificación. Mientras que, las sastrerías restantes les hace falta trabajar para mejorar en varios aspectos, de tal forma que, reflejen una adecuada infraestructura

16. ¿Cómo se asegura que la prenda cumple con los requerimientos del cliente?

Para asegurar que la prenda cumple con los requerimientos del cliente, 6 de 9 sastrerías realizan una prueba antes de terminar la prenda y ser entregada, de esta manera afinan detalles que podrían provocar que la prenda no sea del todo agradable para el cliente.

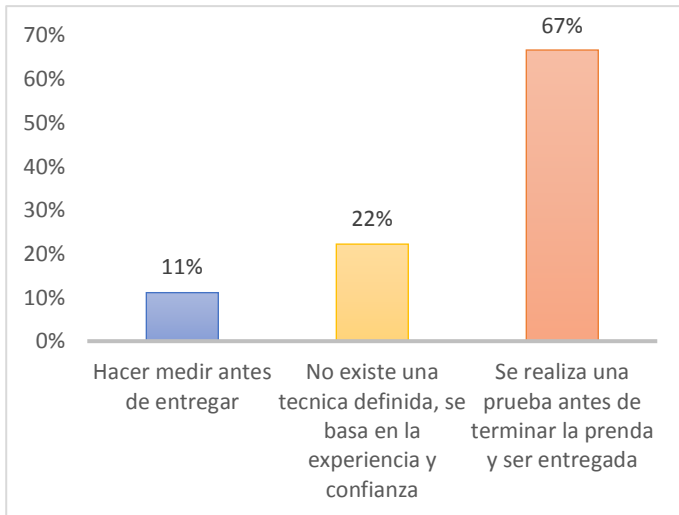


Figura 18. Sistemas de calidad de la prenda.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

17. ¿Con qué frecuencia se presentan las inconformidades de los clientes?

La mayor parte de los propietarios mencionan que pocas veces se presentan inconformidades de sus clientes, lo resultados de la anterior pregunta afirma que, para garantizar la calidad del producto, se realiza una prueba antes de terminar la prenda.

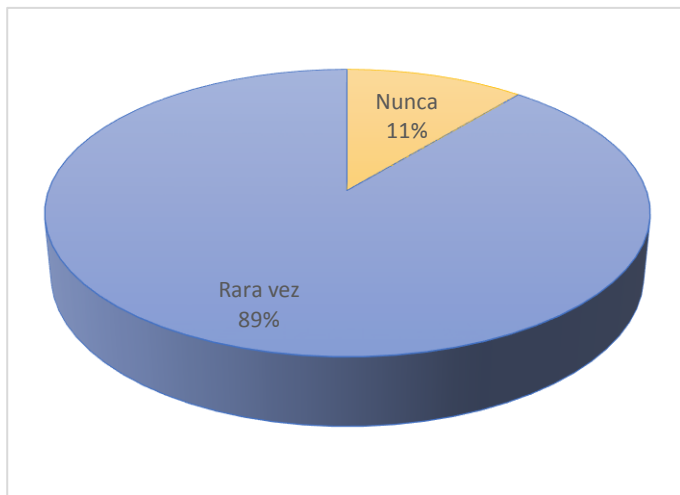


Figura 19. Frecuencia de inconformidades de los clientes

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

18. ¿Cuál es la inconformidad que se presentan con mayor frecuencia con sus clientes?

Los resultados de esta interrogante mencionan que las inconformidades de los clientes se presentan rara vez, estas en su mayor parte son por las medidas tomadas a los clientes (Figura 20), es decir, que existe una deficiente toma de medidas por parte del encargado de esta actividad, generando insatisfacción. Esta insatisfacción puede conllevar a no poder fidelizar a los consumidores y de esta manera difundir comentarios negativos para el negocio, lo cual conlleva a pérdida de cuota de mercado.

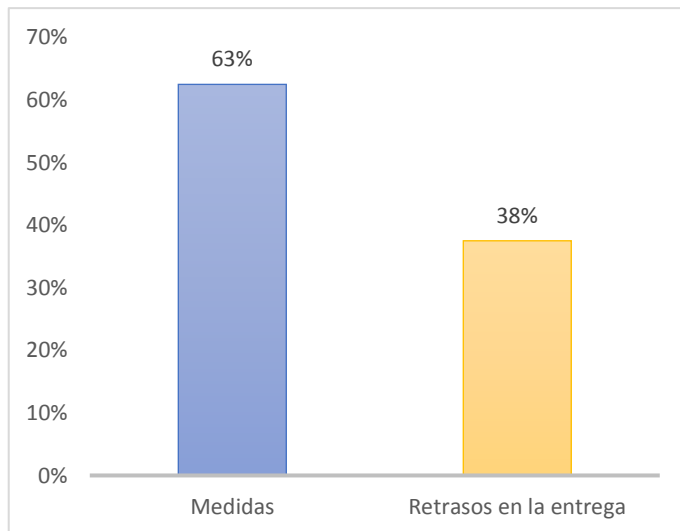


Figura 20. Inconformidades de los clientes.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

BLOQUE 3 Comercialización

19. ¿El negocio cuenta con un Plan de mercadeo?

Los encuetados manifiestan que no cuentan con un plan de mercado, la inexistencia de estas herramientas repercute en forma negativa, ya que este permite minimizar los riesgos de agotamiento de recursos para que el producto llegue al consumidor.

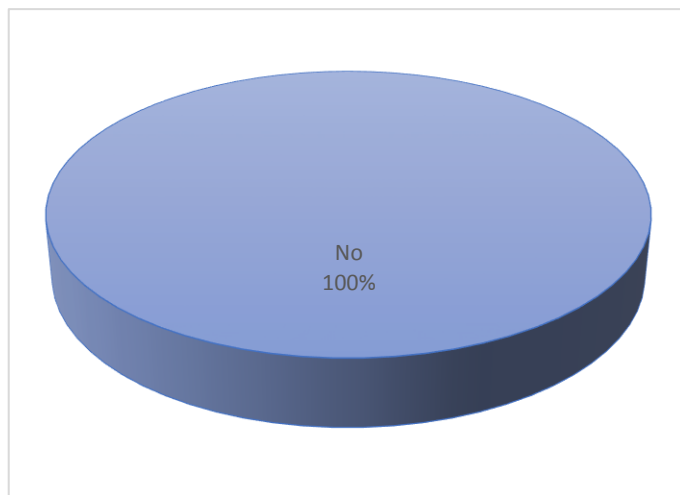


Figura 21. Aplicación de planes de mercadeo.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

20. ¿La empresa tiene claramente definido su mercado objetivo?

De acuerdo con esta interrogante las sastrerías tienen definido su mercado, 6 de 9 conocen sus clientes a quienes dirigen sus productos, es decir se podrá entender mejor la demanda y orientar la oferta a satisfacer las necesidades específicas de ese segmento.

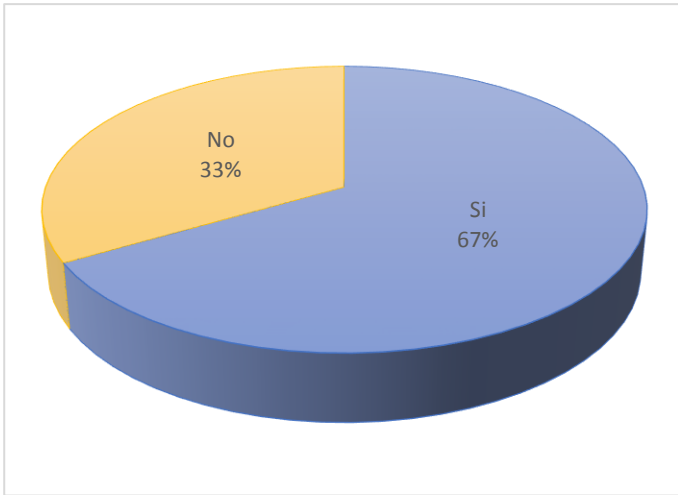


Figura 22. Mercado objetivo al que se dirigen.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

21. ¿Cómo promociona los servicios de su negocio hacia el público?

El sistema que la mayoría de las sastrerías utilizan para promocionar sus productos es el boca a boca que permite llegar al público objetivo, debido a la crisis económica que atraviesa la ciudad no se puede rerealizar inversiones en los medios tradicionales, por ende se recurre a los medios que no son tan costosos.

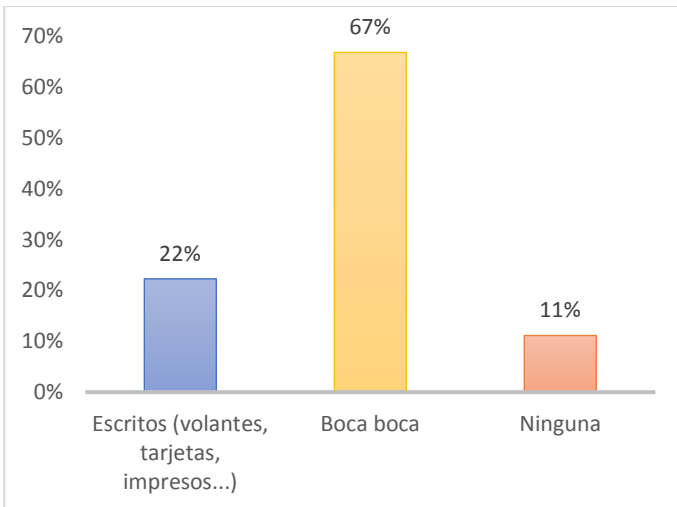


Figura 23. Medios de promoción utilizados.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

22. ¿El negocio posee clientes extranjeros?

A pesar de ser una ciudad fronteriza más de la mitad de las sastrerías estudiadas no cuentan con clientes de la ciudad vecina, entre las causas principales es la devaluación del dólar estadounidense y la existencia de sastrerías que tienen mayor capacidad de producción brindando precios más accesibles, por tanto, los colombianos no ingresan al país, aun así se sigue conservando un mínimo de clientes extranjeros que adquieren ternos a la medida por su calidad.

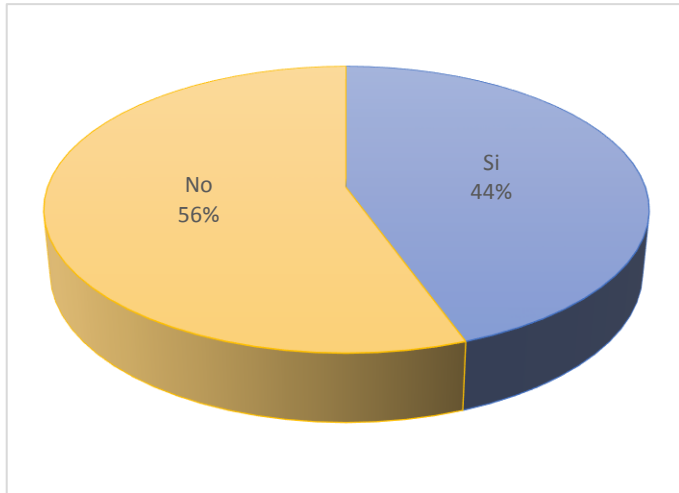


Figura 24. Clientes extranjeros.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

23. ¿Con que frecuencia participa en ferias para promocionar su negocio?

Esta gráfica demuestra que la mayoría de las sastrerías nunca han participado en ferias para promocionar sus negocios. Esto se debe a que en la ciudad no se incentiva la implementación de ferias para promocionar productos, la prefectura de la ciudad rara vez adecua ferias para estos fines, pero son muy pocos los que utilizan este medio de promoción.

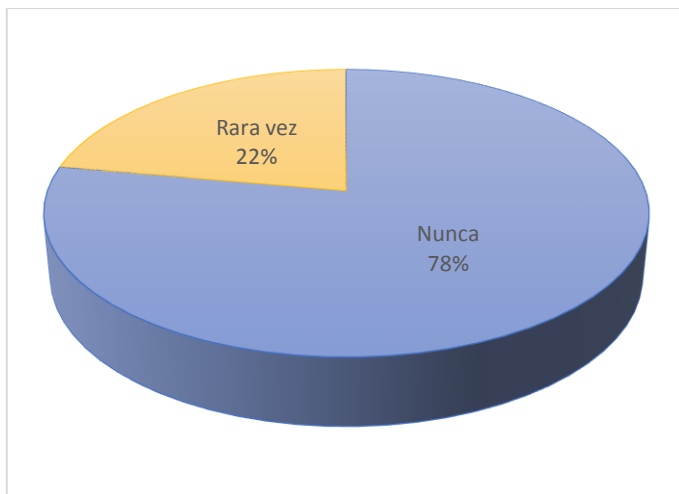


Figura 25. Participación en ferias promocionales.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

BLOQUE 4

Contabilidad y Finanzas

24. ¿El negocio cuenta con formas de medir los costos de producción de sus prendas?

En esta interrogante del total de encuestados manifiestan que no cuentan con una forma de medir los costos de producción, esto provoca que no puedan realizar un adecuado análisis del costo del producto y de esta manera determinar un precio adecuado del producto.

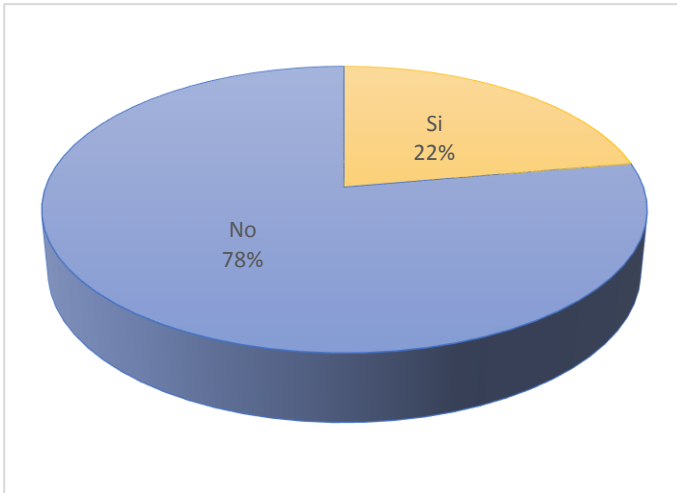


Figura 26. Formas de medir los costos de producción
Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

25. ¿Tiene formas para determinar cuál es la rentabilidad de su negocio?

Las sastrerías mencionan que cuentan con una forma de determinar la rentabilidad del negocio, del total del encuestado 6 utilizan un registro de ingresos y gasto, una forma sencilla de medir su utilidad, sin embargo si no se contara con esta herramienta los propietarios no podrían medir de una manera eficiente los recursos invertidos en la producción.

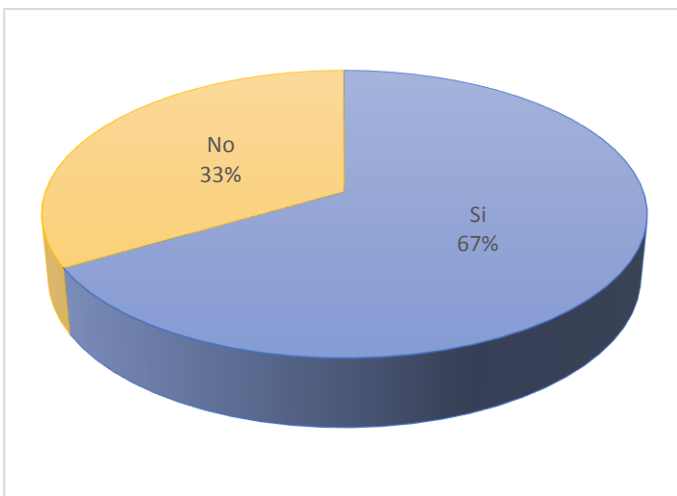


Figura 27. Formas de determinar la rentabilidad.
Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

26. ¿Considera que su negocio es rentable?

La mayoría de las sastrerías consideran que su negocio es rentable, según los encuestados el negocio del ayuda a cubrir los gastos, por tanto, si se optiene mayores ingresos se puede calificar como un negocio rentable, por ende es importante determinar cuanto dinero se ha invertido y el beneficio que se obtuvo.

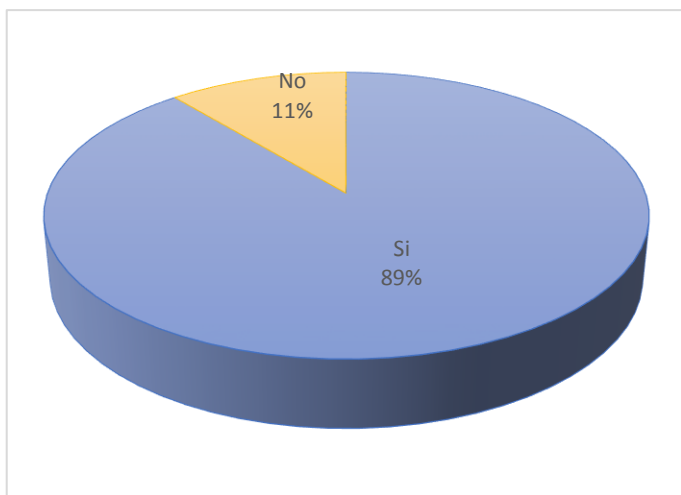


Figura 28. Rentabilidad del negocio.
Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

27. ¿La empresa tiene planeación financiera formal (presupuesto de ingresos y egresos, flujos de caja, razones financieras, punto de equilibrio, entre otros)?

La mayor parte de sastrerías no cuentan con una planeacion financiera formal, esto se debe a que son negocios los cuales se han desarrollado con una administración empírica, llevando un registro básico de ingresos y egresos que les permita determinar si han tenido ganancias.

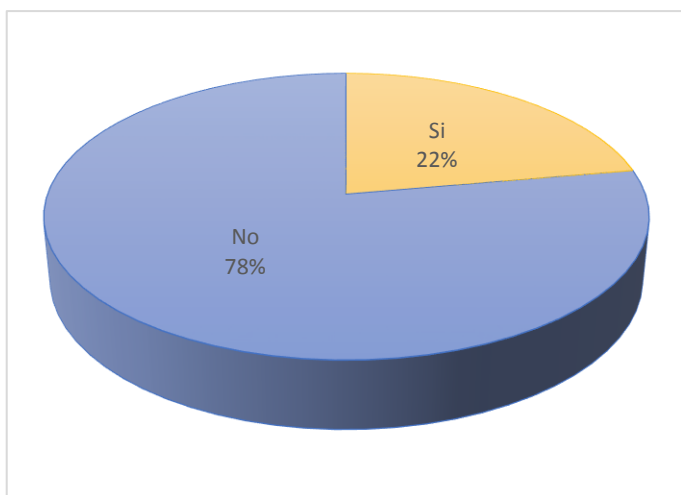


Figura 29. Planeación financiera.
Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

28. ¿Las normas legales que regula el sector artesanal apoyan al crecimiento de su negocio?

El sector artesanal tiene una norma legal que permite a los sastres y modistas excluirse de algunos pagos que apoyan al crecimiento de su negocio, pero la mayoría de las sastrerías desconocen esta norma, dando como resultado que los propietarios concideran que las leyes establecidas no ayudan a este sector .

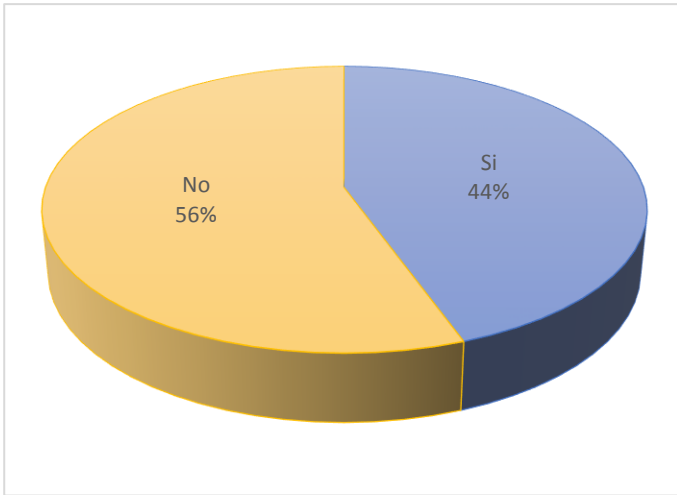


Figura 30. Normas legales que apoyan al negocio.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

BLOQUE 5 **Recursos Humanos**

29. ¿Con que frecuencia capacita a su personal?

Cuatro satererías, manifiestan que no realizan capacitación a su personasl, considerando que son en total 9, es un porcentaje elevado que determina la falta de innovacion y especialización de la mano de obra. Cabe rescatar que 2 de estas realiza capacitaciones anualmente y solo tres lo hace semestralmente

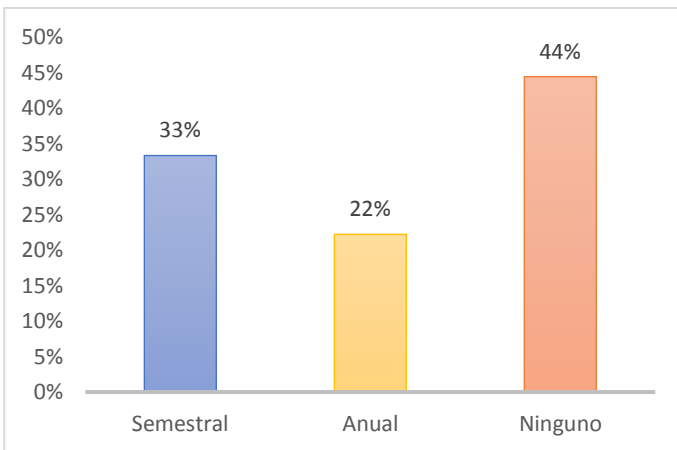


Figura 31. Capacitación al personal.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

30. ¿El personal tiene posibilidades de asensos y mejorar sus ingresos?

Los encuestados declaran que no existen posibilidades de asensos, debido a que son negocios artesanales que trabajan con máximo 2 operariosy no tienen establecido una estructura formal, porque su trabajo depende de las prendas a fabricar, es decir es un trabajo por obra donde todos los empleados estan en igualdad de condición para ejecutar las mismas

actividades.

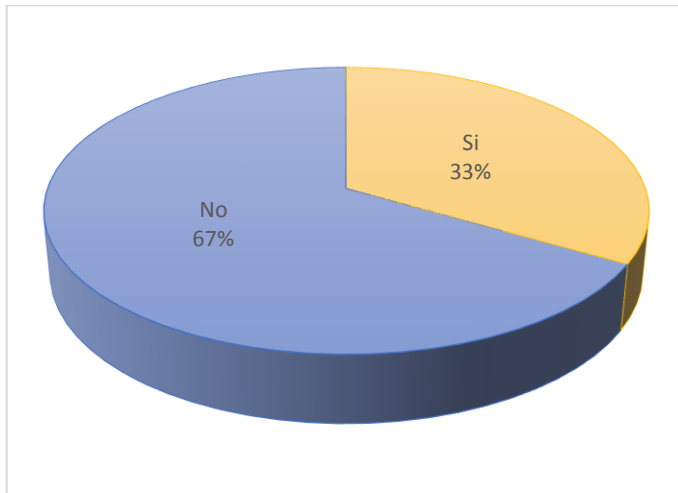


Figura 32. Posibilidades de ascensos y mejora en ingresos.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

31. ¿Cuál es la forma de remuneración de su personal?

La remuneración del personal de las sastrerías en su mayoría es por obra, debido a que trabajan bajo pedido, el propietario paga según las prendas terminadas. A manera de conclusión la remuneración de los empleados en estas sastrerías depende de la demanda del mercado.

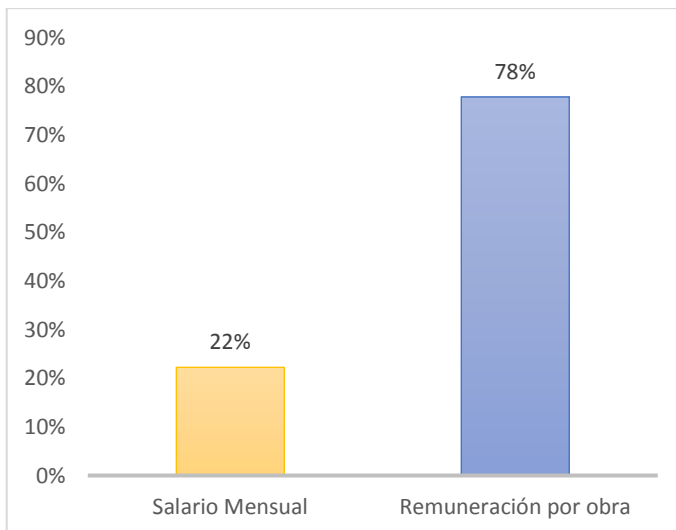


Figura 33. Formas de remuneración.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

32. ¿La empresa tiene un programa de salud y seguridad ocupacional?

La mayoría de las sastrerías no cuentan con programas de salud y seguridad, los propietarios mencionan que por ser negocios pequeños no son necesarias estas herramientas, sin tener en cuenta que puede brindar mayor seguridad laboral a su talento humano, además de cumplir con disposiciones legales.

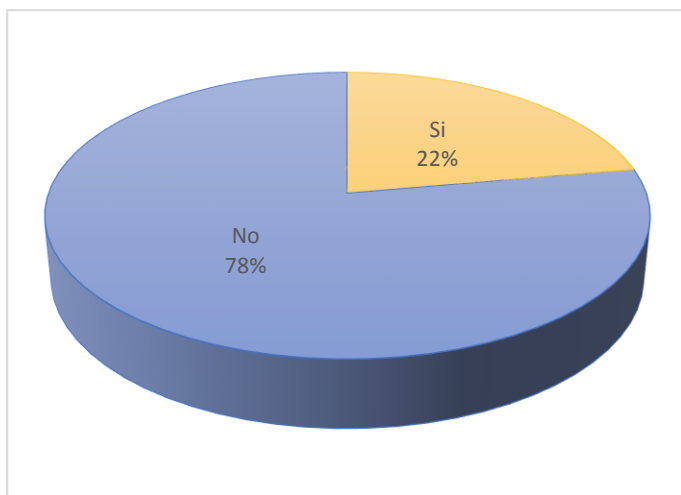


Figura 34. Implementación de programas de salud y seguridad.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

33. ¿Cuántas personas trabajan en su negocio?

Estos negocios cuentan de 1 a 2 empleados, esto se debe a que son negocios pequeños, por falta de, una administración adecuada y la implementación de estrategias competitivas no han podido obtener un crecimiento que permita brindar mayores fuentes de trabajo.

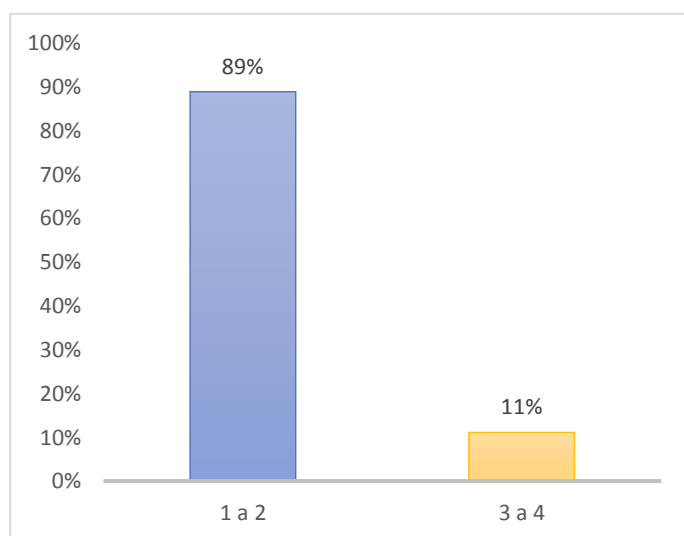


Figura 35. Número de empleados.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

PARTICIPACION DE MERCADO

En las afirmaciones 35 se procedió al levantamiento de información referente a las ventas realizadas por cada sastrería en valores monetarios del año 2017, en donde los encuestados manifestaron que las ventas son mínimas debido a la crisis económica que enfrenta la provincia; los clientes están recurriendo al vecino país a adquirir las prendas por los precios bajos, en este sentido, quien obtiene mayores ingresos es sastrería María José (figura 36).

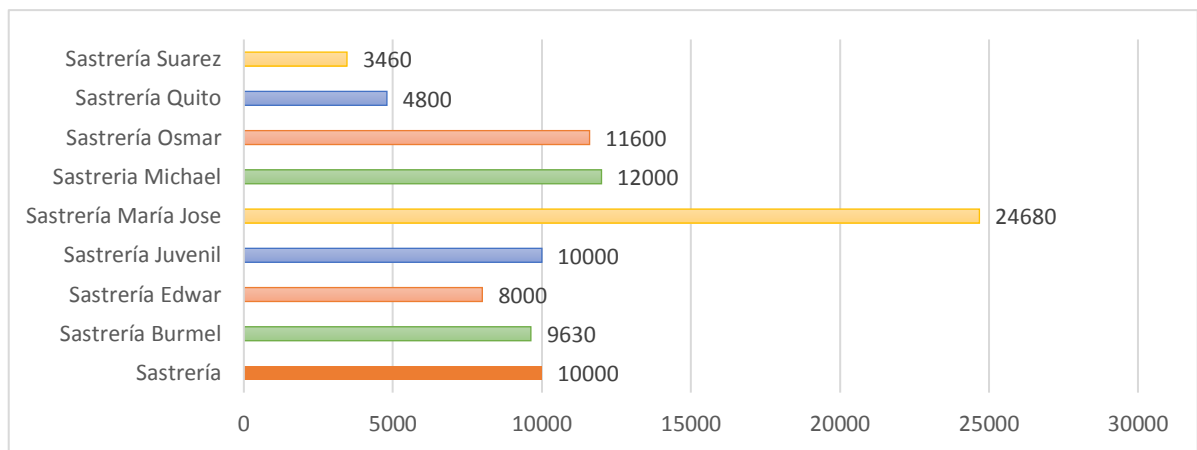


Figura 36. Ventas.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

4.1.1 Análisis externo.

4.1.1.1 Análisis del macroentorno

Un análisis macro, nos sirve para empezar a entender un mercado, debido a que existen factores que podrían perturbar el normal funcionamiento de un negocio, estos factores pueden llegar hacer una oportunidad o una amenaza dependiendo la situación actual de cualquier organización.

En enero de este año la inflación es de -0.09% (Banco Central del Ecuador), se puede entender esta inflación negativa por la reducción del IVA del 14% al 12%, por la eliminación de salvaguardias y una disminución del consumo (Angulo , 2017). También es importante destacar el tipo de cambio en el Ecuador, debido a que ha condicionado el normal funcionamiento de la economía más aun en ciudades fronterizas, como en la ciudad de Tulcán, el peso colombiano en mayo del 2017 subió 1,22% y cerró en 2 946 por dólar (Agencia AFP, 2017), es decir, que el Ecuador está en desventaja con los precios del vecino país. Por otra parte referente las tasas de interés no han sufrido gran cambio pero ha sufrido una disminución para el segmento productivo PYMES , la tasa activa efectiva referencial en diciembre del 2017 era del 10,80% y en marzo del 2018 es del 10,38% (Banco Central del Ecuador).

Otro factor importante en Ecuador es la Ley de Defensa del Artesano, que según el art. 17

1. - Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieron posteriormente, esta ley apoya a la clase artesanal con beneficios de toda índole como por ejemplo: exenciones de algunos rubros referentes a impuestos, permisos de funcionamiento, código de trabajo.

4.1.1.2 Meso entorno

El Ecuador en estos últimos años, ha experimentado cambios notables en la estructura física, el Ecuador ocupa el puesto 79, entre más de 148 países en infraestructura destinada al desarrollo, según el informe de la FIIC, que recoge datos de Reporte de Competitividad Mundial 2013-2014. Hasta el 2012, Ecuador ocupaba el puesto 90, por debajo del promedio (Paspuel , 2015). El presidente del Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC), menciona que: “la infraestructura es uno de los valores con los que se mide la competitividad de un país, es decir que Ecuador ha mejorado su infraestructura, es decir proporcionando un mejor desarrollo

También es necesario conocer que los años de escolaridad para las personas de 24 años y más en el Ecuador está en 9,81, es decir que una persona con 24 años o más en promedio, solo tiene hasta primer año de bachiller; y en el Carchi este indicador es del 8,85. Cabe mencionar que Ecuador ha obtenido cambios indispensables para el desarrollo de la economía existiendo ayuda del gobierno para combatir la mala educación en el Ecuador.

En lo referente al panorama laboral según (INEC, 2017), el empleo ha sufrido un desgaste en lo referente a la calidad. Esto se refleja la tasa de empleo adecuado, en diciembre 2016, fue de 41,2% de la población económicamente activa (PEA), frente al 46,5% de diciembre 2015. Por su parte, el empleo inadecuado (empleo no pleno) percibió un incremento anual, principalmente en el componente de subempleo; a diciembre de 2016 la tasa de subempleo fue de 19,9%, frente al 14% de diciembre 2015. El empleo no remunerado también se incrementó, este pasó de 7,7% a 8,4%. Mientras que la tasa de otro empleo no pleno en diciembre de 2016 fue de 25,1%; con respecto al 26,4% de diciembre de 2015.

4.1.1.3 Análisis meta

Desde Tulcán, 7 Km hacia el norte por la carretera panamericana, se encuentra el Puente Internacional de Rumichaca (Puente de Piedra), que es el sitio fronterizo con la República de Colombia. La ciudad de Tulcán es la capital de la provincia, a pesar de que su área urbana es pequeña, posee el 47% de su población, con una población de 47.359 habitantes (23.277 hombres y 24.082 mujeres). La población Cantonal es de 77.175 habitantes (38.325 hombres y 38.850 mujeres). El cantón excepto la ciudad de Tulcán se dedica a la actividad agropecuaria, en la ciudad de Tulcán un 85% se dedica al comercio con el vecino país del norte. Según el (INEC, 2011) en el censo económico, en el cantón Tulcán existe 3502 establecimientos económicos, los cuales generaron 330 millones de dólares en ventas. Como

también emplearon a 12079 personas, además, las principales actividades económicas que practican en el cantón Tulcán son: en actividades productivas se dedican a la fabricación de prendas de vestir y a la elaboración de productos de panadería, en actividades de comercio, se dedican a la venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco, y a la venta al por menor de prendas de vestir; por último en lo referente a los servicios se dedican a actividades de restaurantes y servicios móviles de comida y otras actividades de telecomunicaciones. Por otra parte el sector manufacturero, los ingresos anuales en ventas son de 38,6 millones de dólares, en este sector se encuentra la elaboración de prendas de vestir el cual tiene de ingresos por ventas anuales 1076855,00 millones de dólares.

4.1.1.4 Análisis externo de las sastrerías.

Con el fin de resumir y comprender de mejor manera el entorno externo, y la competitividad de las sastrerías se elaboró una matriz, determinando los factores críticos de éxito, que revelara cuales son los elementos que la empresa debe mejorar y cuales debe proteger. Se valoró a cada factor crítico con un peso de 0 a 1 según su importancia para el sector y se estableció una calificación de 4 a 1,

Donde:

Mala = 1, Media = 2

Superior a la media = 3, Superior = 4

De esta manera, se procedió a multiplicar el peso y la calificación para obtener un valor ponderado, El valor del promedio ponderado es 2.5, si se obtiene una respuesta de 4.0, significa que el sector responde de manera eficiente a las oportunidades y amenazas existentes. Por otra parte, 1.0 indica que no se está efectuando un buen aprovechamiento de las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Tabla 8. Análisis externo de las sastrerías.

Factores Claves de Éxito de las Sastrerías	Ponderación	Calificación	Peso
Baja Participación en el mercado	0,05	1	0,05
Disponibilidad de mano de obra	0	3	0,3
Nivel de educación	0,02	2	0,04
Estructura física	0,05	3	0,15
Innovación y Tecnología	0,20	2	0,4
Calidad de los productos	0,30	4	1,2
Precios adecuados	0,05	4	0,2
Normativas y leyes	0,04	2	0,08
Tipo de cambio	0,05	2	0,1
Formación de alianzas	0,10	2	0,2
Contrabando	0,02	1	0,02
Crisis Económica	0,02	1	0,02
TOTAL	1		2,76

Fuente. Investigación Bibliográfica.

El resultado es superior a la media lo que significa que las sastrerías tienen una respuesta favorable para las oportunidades y amenazas que puedan contraer.

De igual manera, se elabora una matriz de competitividad con factores que son relevantes para el sector, además de utilizar los factores que analiza Porter con respecto a la competitividad.

Se utilizó la siguiente calificación:

Debilidad Mayor = 1 - Debilidad Menor = 2

Fortaleza Menor = 3 - Fortaleza Mayor = 4

Tabla 9. Análisis competitivo de las sastrerías.

FACTORES DE ÉXITO	Ponderación	SASTRERIAS	
		Calificación	Ponderación
Amenaza de productos sustitutos	0,05	1	0,05
Rivalidad entre competidores.	0,05	1	0,05
Negociación con los proveedores	0,05	2	0,1
Negociación con los compradores	0,2	3	0,6
Calidad de los productos	0,2	2	0,4
Precios adecuados	0,1	3	0,3
Satisfacción del cliente	0,2	3	0,6
Tiempos de entrega	0,1	2	0,2
Confiabilidad en la entrega	0,05	2	0,1
TOTAL	1		2,4

Fuente. Investigación Bibliográfica.

Determinando que la media es de 2,5, relacionado al valor obtenido de 2,4 que es inferior a la media se concluye que las sastrerías, deben formular estrategias acordes a los factores críticos de éxito seleccionado con el fin de obtener un nivel competitivo.

4.2 DISCUSIÓN

En la actualidad, el tema de competitividad tiene gran relevancia en el crecimiento de una empresa, se destacan factores como la productividad, estrategias diferenciadoras, ventaja competitiva entre otros elementos importantes para obtener preferencia de los consumidores y a la vez excelentes rendimientos. Al realizar esta investigación, se utilizó el modelo de competitividad BID, el cual está conformado por una serie de indicadores que permiten determinar la competitividad de una organización. De los cuales, fueron seleccionados 5 que ayudaron al análisis de la competitividad de las sastrerías de Tulcán.

4.2.1 Competitividad Interna de las sastrerías de Tulcán.

Planificación Estratégica

La Planificación estratégica, según (Evoli, 2009), considera que:

“Es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles”.

Los resultados demuestran que de acuerdo con el bloque 1: Planificación estratégica: todas las sastrerías encuestadas no elaboran planes estratégicos, por tanto, esto no permite orientar las actividades del negocio a un futuro de crecimiento, generando un nivel competitivo bajo, porque los negocios, no conocen cuáles son sus objetivos o metas a las cuales quiere llegar a cumplir.

Además, no cuentan con estrategias diferenciadoras que permitan mejorar su posición competitiva, según Porter, (2010), establece 3 tipos de estrategias genéricas, una de ellas es la diferenciación “En ella la compañía intenta distinguirse dentro de su sector industrial en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgue importantes y adopta un posicionamiento especial para atender las necesidades”. En este sentido si los negocios no logran obtener una ventaja competitiva, es decir, carecen de una característica diferenciadora o no tienen bien definido su atributo diferenciador frente a la competencia no podrán superarla de manera sostenida, además de no dar valor al cliente; logrando de esta manera no cumplir con el objetivo fundamental de las estrategias competitivas.

Producción y Operación

“La producción es la creación de bienes o servicios, mientras que la administración de operaciones es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados”. Anaya, (2006) citado de (Saavedra, 2012).

El modelo de competitividad BID, toma como factor la producción y operaciones porque tiene que ver con la forma de realizar la fabricación de un producto, es decir, todo lo que se utiliza: materias primas, insumos, maquinarias y talento humano. Dentro de la investigación los productos, son las prendas de vestir elaboradas en las diversas sastrerías de la ciudad.

Para el análisis de este factor, se considera cuáles son los planes de producción que manejan las sastrerías, debido a que esto se refiere a detallar las características y métodos de cada uno de los productos elaborados. Describe, además, la composición del producto, su diseño, aspectos legales a tener en cuenta y los recursos humanos que se necesitan. (Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, 2012).

Las sastrerías de la ciudad de Tulcán, definitivamente no manejan planes de producción, con esta investigación se determinó que ninguna ha detallado cuál es el proceso específico que se debe desarrollar para realizar las prendas que ofertan a los clientes, lo cual es un factor negativo, puesto que no establecen una lista de actividades preestablecidas y recursos que necesitarían en la elaboración de dichos productos, que ayudaría a determinar claramente el presupuesto necesario para el cumplimiento de sus tareas, logrando así definir su margen de ganancia específico y lo más valioso trabajar de forma eficiente y eficaz.

En cuanto a las materias primas e insumos necesarios en las encuestas, se determina que la mayoría de los propietarios realizan sus compras en Ecuador, porque quieren apoyar al consumo de productos nacionales, pero el resto lo hace en el vecino país de Colombia debido a que esto les permite abaratar costos y adquirir materia prima de calidad.

Un factor fundamental que se debe analizar en este bloque es también la maquinaria que se utiliza. En la investigación, se estableció que la mayoría de las sastrerías no manejan maquinaria altamente tecnificada, es decir, lo hacen con máquinas básicas y en el mejor de los casos con semi-industrial, los diseños de cada prenda la realizan de forma artesanal, sin emplear algún software que ayude en el proceso de producción.

Además, se destaca que el mantenimiento de las máquinas se lo realiza mensualmente, porque no tienen excesivos niveles de producción. También, en la investigación se interrogó a los dueños de las sastrerías acerca de la creación de nuevos productos, debido a que esto contribuye al desarrollo de operaciones y producción y según (Kirberg, 2005) menciona:

“El proceso de mercadeo de los nuevos productos es con frecuencia crítico para el éxito de los negocios a largo plazo. Como se ha dicho, los productos tienen un ciclo de vida y si ellos no se modifican o sustituyen, el volumen de ventas, la participación en el mercado y las ganancias se reducen. Ante el acelerado cambio en los gustos, la tecnología y la competencia, ninguna empresa puede prescindir de esta actividad; además el público quiere y espera productos nuevos y perfeccionados”.

Tomando en cuenta el concepto anterior, se determina que las sastrerías si han tratado de establecer estrategias de creación de nuevos productos, cinco de los negocios mencionan que lo hacen con el fin de incrementar sus ventas y tener mayor acogida por parte de los

clientes; implementando catálogos tradicionales, catálogos colombianos e innovadores, al mismo tiempo siempre quieren estar a la vanguardia con las nuevas tendencias para el diseño de las prendas.

En la creación de nuevos diseños de ropa formal, los propietarios manifiestan que hacen uso de capacitaciones, aunque las realizan esporádicamente, su contenido en muchas de las ocasiones no satisface las necesidades, pero si sirven de ayuda para mejorar el diseño de los productos y también el manejo adecuado de sus recursos.

Por otra parte, una vez terminados los productos los propietarios establecen que las prendas siempre son retiradas por los clientes y lo hacen en el tiempo acordado, mencionando que los pedidos por lo general se entregan en una semana. Por lo tanto, no se tiene un control de inventarios porque en su mayoría trabajan por obra, es decir, todo lo que ingresa sale.

Conjuntamente, con el fin de entregar un producto de calidad siempre se hace una prueba antes de terminar la prenda requerida con el fin de constatar que todo esté acorde al pedido, y así no exista inconformidades que por lo general se pueden dar en la toma de medidas y no tanto por la calidad del producto porque la mayoría de los propietarios, tienen experiencia en el en área de corte y confección.

Comercialización

Los encuestados, afirman que no cuentan con un plan de mercado, la inexistencia de esta herramientas repercute en forma negativa al desenvolvimiento de las actividades de los negocios, ya que este permite vender un producto de un modo eficaz a los clientes potenciales porque un “ Plan de Mercadeo es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y proporciona una visión clara del objetivo final de toda la organización y los caminos para llegar al mismo” (Prieto Herrera, 2015, pág. 25), es decir, esta herramienta ayuda a minimizar los riesgos de agotamiento de recursos.

Por otra parte, las sastrerías han definido su mercado objetivo, entendiendo como “Conjunto de consumidores que tienen necesidades o características comunes, a quienes la compañía decide atender” (Kotler, Philip; Armstrong, Gary, 2007, pág. 50), el cual les permite optimizar sus recursos, porque se determinará el público a quien se comercializara los productos, es decir, se podrá entender mejor la demanda y orientar la oferta a satisfacer las necesidades específicas de ese segmento.

El medio publicitario que utilizan las sastrerías para promocionar sus productos es el boca a boca, este sistema permite llegar al público objetivo de estos negocios y debido a la crisis económica que atraviesa la ciudad, no se puede realizar inversiones en los medios tradicionales, los cuales según el tiempo al aire es el valor de su precio, por ende se recurre a los métodos que no son tan costosos.

Por ser una ciudad fronteriza, los negocios cuentan con clientes extranjeros. Pero, debido a la devaluación del dólar estadounidense los colombianos han dejado de ingresar al país para adquirir productos, además la confección de ropa formal colombiana es mucha más barata, es decir las sastrerías de Tulcán frente a las colombianas no son tan competitivas, aun así, se sigue conservando un mínimo de clientes que adquieren ternos a la medida por su calidad (Figura 24).

Sin duda, “Las ferias son una importante fuente de ingresos, no sólo para la exhibición, sino también para la ciudad” (Martínez Guillén, María Del Carmen;, 2013, pág. 30). El 78% de las sastrerías nunca han participado en ferias para promocionar sus negocios. Esto se debe a que en la localidad no utilizan este medio, la prefectura rara vez las adecua con el fin de ayudar a los sectores artesanales, además de que son muy pocos los que aprovechan.

Contabilidad y Finanzas

“La Contabilidad y finanzas permite la generación de información para la toma de decisiones y es una valiosa herramienta cuando es utilizada para visualizar el futuro de la empresa a través de las proyecciones financieras” Anaya, (2006) citado de (Saavedra, 2012).

Dentro de la contabilidad y Finanzas se encuentran los costos de producción, enfocando este aspecto en los resultados se tiene que el 78% de los encuestados, no cuenta con una forma de medir la inversión que se requiere para producir, es decir, que no llevan una contabilidad formal mucho menos hacen un estudio financiero, con lo cual se hace complicado la toma de decisiones, ya que “el control de los costos de producción permite a la gerencia obtener información necesaria y tomar acciones con el fin de reducir costos” (Ortíz, 2010).

Por consecuente, no existirán operaciones que permitan disminuir el costo de insumos, provocando que el precio no sea competitivo a nivel nacional, tampoco podrán competir con los precios de la ciudad de Ipiales que son la mitad de barato que en la localidad, dificultando la determinación de la rentabilidad.

Según el sitio web (Economía Simple. net, 2016):

“La rentabilidad se refiere a los beneficios conseguidos o que pueden obtenerse procedentes de una inversión realizada con anterioridad. Este concepto resulta muy importante tanto en el ámbito empresarial (..), ya que permite conocer la capacidad de una compañía para remunerar los recursos financieros empleados”.

En este caso el 89% de las sastrerías, consideran que generan rentabilidad suficiente para cubrir los gastos, pero no se toma en cuenta que con el registro de ingresos y egresos no se determina al 100% la rentabilidad real, puesto que en muchos casos no se considera la depreciación de la maquinaria, ni el sueldo de los propietarios que administran los negocios.

Esto se debe principalmente a que un alto porcentaje de las sastrerías no cuentan con una planeación financiera formal que según (Morales, 2014):

“Establece la manera de cómo se lograrán las metas; además, representa la base de toda la actividad económica de la empresa. Asimismo, pretende la previsión de las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo con un objeto determinado, que se establece en las acciones de la empresa”.

El hecho de que las sastrerías no cuenten con una planeación financiera se debe a que la mayoría de estos negocios se han venido administrando de forma empírica, es decir, basada en la experiencia, por ende, se desconoce las formas que existen para poder manejar pronósticos que permitan conocer la utilidad futura y tener claro si esta es la deseada.

Un aspecto fundamental que mencionar es que, Ecuador dispone de la Ley de Defensa del Artesanos que “ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales interprofesionales existentes o que se establecieron posteriormente” (Codificación de la ley de defensa del artesano., 1997).

Lamentablemente, la mayoría de los artesanos desconoce esta Ley, la cual contiene algunos beneficios económicos, en su artículo 17 menciona que:

“El Estado prestará a los artesanos eficiente ayuda económica mediante: a) La exoneración de los impuestos a la renta del capital con el concurso del trabajo y adicionales de dicho impuesto, del impuesto a los capitales en giro y del impuesto al valor agregado (IVA en calidad de sujetos pasivos y sustitutivos”.

El desconocimiento de la Ley se debe a la despreocupación por parte de los artesanos, en este caso los propietarios, quienes no se interesan en informarse sobre aspectos importantes dentro de esta ley. Por tanto, la mayoría de las sastrerías considera que los

impuestos que paga el sector artesanal desincentivan el crecimiento de su negocio, sin tomar en cuenta que los beneficios que ofrece la Ley puede ayudar a mejorar su situación económica mediante la exoneración de impuestos que reducen en cierta parte los egresos y por ende puedan tener mayor rentabilidad.

Los resultados demuestran que existe un nivel bajo de competitividad, profesionalización e inversión para mejorar las capacidades. Se tiende a una reducción de costos, sin considerar un incremento de la rentabilidad por tener planes de mercadeo y estratégicos que muevan a la empresa a nuevos rumbos.

Muchas empresas aprovechan eficazmente el componente de lugar de la mezcla de marketing, mediante el uso efectivo de las variables de ubicación, también pueden diferenciar su empresa comercial de otras a través de sus diversos programas de promoción, esto podría lograrse ofreciendo promociones más visibles para los clientes potenciales; en ocasiones comerciales de ventas pasan desapercibidos, ya sea por falta de sincronización, malas elecciones de publicidad o por no vincular la promoción a actividades de marketing. Las sastrerías que entienden las promociones como parte de una campaña de mercadotecnia integrada reconocen su importancia.

El costo de producción desempeña un papel significativo en la ventaja competitiva y a menudo puede ser la base sobre la cual compiten las empresas. En este caso, se observa que no existen rubros en estas áreas estratégicas, lo que incide indirectamente en la competitividad. En este sentido, la sastrería María José presenta las mejores condiciones de competitividad y por ende es la que demuestra ser la más rentable. Inclusive, aunque una empresa no desarrolle una estructura de reducción general de costos, se espera que las sastrerías puedan aprovechar los costos comerciales específicos, como de distribución, el laboral o la menor inversión de capital.

Recurso Humano

El recurso humano o el talento humano es el componente vital de una organización, porque son quienes aportan con sus capacidades y conocimientos para llevar a cabo sus actividades quedando en sus manos su éxito, de igual manera estos dependen de la misma para lograr sus objetivos personales, es decir, existe una dependencia de ambas partes puesto que los beneficios obtenidos son recíprocos, por lo tanto, se debe aprender a administrar al recurso humano. Según Chiavenato, I. (2009).

“La administración de recursos humanos es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes” (pág. 7,8).

Para que exista una buena administración de los recursos humanos es necesario capacitar al personal, puesto que esto contribuye a mejorar su formación profesional, desarrollando sus capacidades y potencialidades. De igual manera Idalberto (2009) menciona que:

“La capacitación es un medio para apalancar el desempeño en el trabajo casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa. Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas. Así, la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio. En estos términos, la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual” (pág. 371).

Dentro de esta investigación, se ha determinado que existe un alto porcentaje de sastrerías que no capacitan a su personal, y las que lo hacen, lo realizan dos veces al año o una vez. En la actualidad, nos encontramos en un constante cambio en lo que respecta a conocimientos y educación, por lo que se considera que cada persona debería estar actualizada en los campos que está preparada.

Estas sastrerías, están perdiendo competitividad puesto que el administrar de una manera correcta a su personal, les traería grandes beneficios, si un empleado se siente a gusto con su trabajo, está motivado y capacitado, conocerá mejor la organización y, por ende, su único fin dentro de ella sería cumplir con las metas u objetivos los cuales conlleven a generar utilidades. Por este motivo, es que las sastrerías de Tulcán no son competitivas debido a que no cumplen con los principios de la capacitación como menciona Idalberto.

Otro factor para una buena gestión del talento humano es que sus empleados se sientan conformes con los ingresos que perciben y que estos puedan cubrir sus necesidades básicas. Existe un alto porcentaje de sastrerías que no incrementarían los ingresos de sus empleados y tampoco les darían un ascenso, esto se debe a que los negocios son pequeños.

Por lo tanto, no tienen una estructura orgánica, de igual manera todos los miembros de la empresa, inclusive el dueño, realizan el mismo trabajo.

Si se mejorara el tema de capacitaciones, los empleados serán más creativos e innovadores, mejorando la confección de las prendas y cumpliendo o superando las expectativas de los clientes, esto les generaría mayores ventas y por ende aumentarían los ingresos, los cuales pueden ser utilizados para incrementar el sueldo a sus trabajadores, de igual manera si una persona recibe una buena paga, rendirá mejor en su trabajo y tratará de cumplir con los objetivos de este. También se optaría por contratar personal, para cubrir la demanda de los clientes, llevando a ser su negocio competitivo, puesto que entre mayor talento humano capacitado y bien remunerado, se mejorarán los niveles de productividad.

Participación de mercado

Para el análisis de la participación de mercado de las sastrerías de Tulcán, se obtuvo las ventas en valor monetario, realizadas por cada negocio en el año 2017. Siendo este indicador, el porcentaje que la empresa tienen referente al mercado, se analizaron las ventas de estos, sobre las del sector de prendas de vestir, excepto prendas de piel, información del censo económico realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), publicado en el 2011.

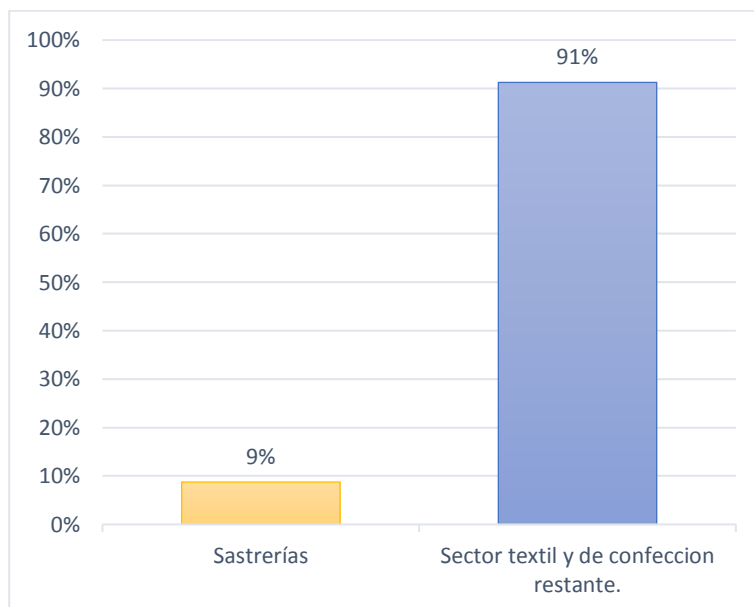


Figura 37. Participación de mercado sastrerías de Tulcán

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

Como se ha mencionado, la participación de mercado es un índice de competitividad, que permite conocer si el negocio se desempeña de la mejor manera con respecto a su

competencia, además de evaluar si el mercado está creciendo o declinando, en este sentido se observa que las sastrerías de Tulcán, tienen una mínima parte del mercado, no se ha obtenido fidelidad de los consumidores, estos negocios al no contar con una administración adecuada, enfocando los elementos que fortalecen a una empresa como es el talento humano, tecnología, estrategias de comercialización, innovación, entre otros que permiten mejorar la rentabilidad y por ende obtener una menor participación de mercado.

COMPETITIVIDAD Y PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Finalmente, se procede a determinar cuál de las 9 sastrerías estudiadas tiene un mayor nivel competitivo, realizando una comparación de todas, en base a las preguntas dicotómicas de sí – no de la encuesta formada por los indicadores del mapa de competitividad: Planeación Estratégica, Implementación de la estrategia, Planificación y proceso de producción, Capacidad de producción y tecnología, Investigación y desarrollo, Manejo de inventarios, Ubicación y acceso, Plan de mercadeo, Mercado Exportación, Monitorización de Costos y Contabilidad, Normas Legales y Tributarias, Remuneración, Salud y seguridad industrial. Para el análisis, se procedió a realizar un check list y así determinar si cada sastrería contaba o no con los indicadores mencionados anteriormente, si existe un porcentaje alto de SI, se determina son competitivas, caso contrario no es competitiva o tiene un bajo nivel de competitividad.

Tabla 10. Comparación nivel competitivo de sastrerías.

Indicadores de competitividad	Michael		María José		Sastrería		Quito		Suárez		Juvenil		Edwar		Burmel		Osma r	
	S I	N O	S I	N O	S I	NO	S I	N O	S I	N O	S I	N O	SI	N O	SI	N O	SI	N O
Proceso de Planeación Estratégica		X		X		X		X		X		X		X		X		X
Implementación de la estrategia	X		X			X		X	X		X			X		X		X
Planificación y proceso de producción		X		X		X		X		X		X		X		X		X
Capacidad de producción y tecnología		X		X		X		X		X		X		X		X		X
Investigación y desarrollo	X		X			X		X	X		X	X		X				X
Manejo de inventarios		X	X			X		X		X		X		X		X		X
Ubicación y acceso	X		X			X	X		X		X		X		X		X	
Plan de mercadeo		X		X		X		X		X		X		X		X		X
Plan de mercadeo	X		X			X		X	X		X		X		X			X
Mercado Exportación		X	X			X		X		X		X		X	X			X
Costos y Contabilidad -Determinan costos		X		X		X		X	X		X		X	X				X
Costos y Contabilidad -Determinan rentabilidad.		X	X			X		X		X	X		X		X			X
Costos y Contabilidad -Rentabilidad del negocio.	X		X			X		X	X		X		X		X			X
Costos y Contabilidad -Planeación Financiera.		X		X		X		X	X		X		X	X				X
Normas Legales	X		X			X		X		X	X		X	X				X
Pago de Impuestos		X		X	X		X		X		X	X				X	X	
Remuneración		X		X	X		X		X		X		X	X				X
Salud y seguridad industrial	X		X			X		X		X		X		X	X			X
TOTAL	7	11	10	8	6	12	2	16	7	11	6	12	6	12	11	7	4	14

Dando lugar a que la sastrería María José tiene el mayor porcentaje, cuenta con un 56% de competitividad, es decir, cumple con una parte de los indicadores del modelo BID, seguido por las sastrerías Michael y Burmel, las cuales también muestran un nivel significativo. En cambio, la sastrería Quito representa un bajo porcentaje con el 89%, esto indica que no está aplicando casi ninguno de los elementos, el resto tienen un porcentaje medio, por esta razón se puede determinar que a la aplicación del modelo aportara en mejorar el nivel competitivo.

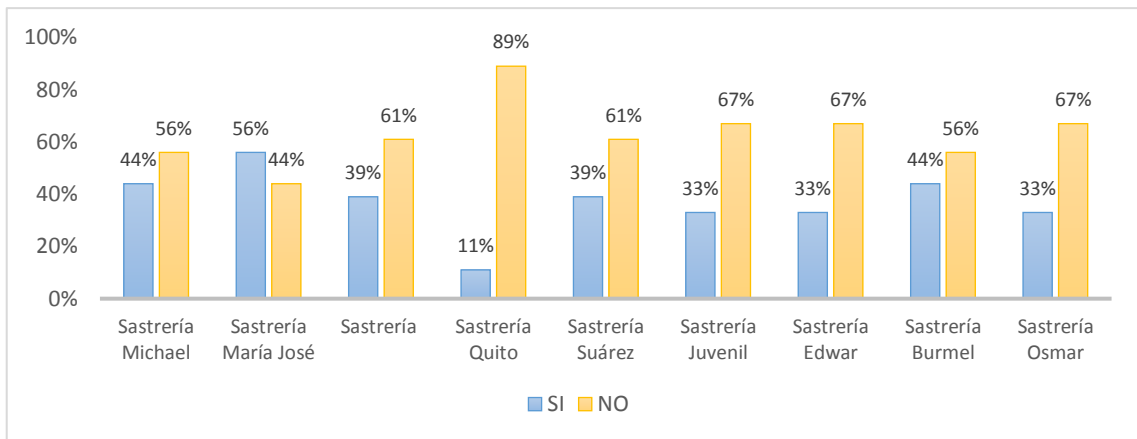


Figura 38. Comparación nivel competitivo.

Fuente. Investigación de campo 2017, formulario CS01

Esta información se complementa con la participación de mercado Figura 30, en donde se puede observar que la sastrería María José, tiene el mayor porcentaje de participación 2,29%, en comparación de las demás sastrerías y el resto del sector de confección, dando lugar que si se aplica una adecuada administración de los elementos internos de una empresas este tiene mayor porcentaje de participación de mercado, dato que se puede corroborar observando la sastrería Michael con un porcentaje de participación del 1,1% y 39% de aplicación de los elementos del BID, concluyendo que una deficiente administración, no permite tener altos niveles de competitividad ocasionando que las ventas no sean altas para obtener una adecuada posición en el mercado.

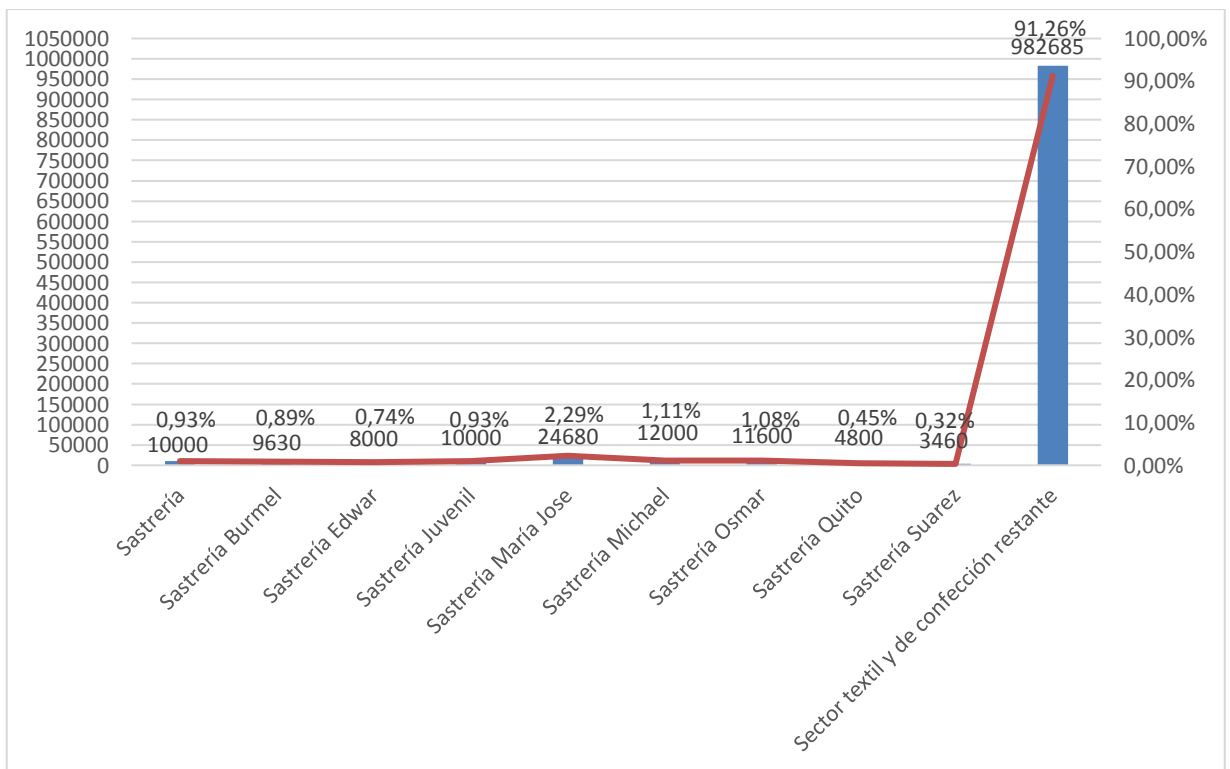


Figura 39. Participación de mercado de las sastrerías.

Fuente. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2011)

En este sentido, la sastrería María José aplica los indicadores de competitividad que se detallan en la Tabla 11.

Tabla 11. Sastrería María José

INDICADOR	SASTRERÍA MARÍA JOSÉ	
	APLICA	NO APLICA
Planificación Estratégica	Implementación de la estrategia	Proceso de Planeación Estratégica
Producción y Operaciones	Investigación y desarrollo Manejo de inventarios Ubicación y acceso	Planificación y proceso de producción Capacidad de producción y tecnología
Comercialización	Plan de mercadeo Mercado Exportación	Servicio y Distribución.
Contabilidad y Finanzas	Monitorización de Costos y Contabilidad -Formas para determinar la rentabilidad. -Rentabilidad del negocio. Normas Legales y Tributarias -Normas del Sector Artesanal.	Monitorización de Costos y Contabilidad -Medición de costos de producción. -Planeación Financiera. Normas Legales y Tributarias -Pago de impuestos.
Recursos Humanos	Salud y seguridad industrial	Remuneración

Al implementar estrategias, la sastrería brinda productos de mayor calidad que se diferencien entre la competencia, ocasionando la preferencia del consumidor, además tener un control de los materiales e insumos, con el manejo de inventarios que se tiene a la disposición, evita desperdicios innecesarios.

Otro aspecto positivo del negocio es la ubicación del local, que se encuentra en la parte centro de la ciudad en donde existe afluencia de personas, los clientes o mercado objetivo tienen buena visibilidad ocasionando que los consumidores simplemente lo visiten.

Es importante resaltar el manejo planes de mercado, aquí se realiza una planificación, con el fin de brindar promociones en los meses con mayor demanda, además de buscar los medios de publicidad más adecuados para captar la atención de los clientes.

En este sentido, cabe mencionar que para garantizar su rentabilidad llevan un registro de ingresos y gastos, aunque no es una manera eficiente de medir su utilidad se puede destinar dinero para invertir en publicidad o nueva maquinaria.

Por otra parte, al conocer las normas del sector, es decir conocer de la Ley de la defensa del artesano, permite la disminución en el pago de decimos con respecto a empleados o al pago del impuesto a la renta. En el talento humano, aunque no se ha incentivado económicamente, este proporciona capacitación con el fin de desarrollar sus capacidades, dota de implementación de seguridad y proporciona toda información en el manejo de la maquinaria.

La aplicación de estos indicadores ha permitido que la sastrería tenga un mayor número de ventas en comparación con las demás, tiene un 26% por ciento de participación de mercado referente a su sector (Figura 40), si se aplica todos los componentes de mapa de competitividad este negocio o los otros negocios saldrían de su situación de confort, es decir, que no solo procuran conseguir una mínima rentabilidad para subsistir, sino tratar de tener un crecimiento al extender sus líneas de producción, implementar maquinaria más capacitada, manejo de formas para determinar costos o ingresos y de esta manera obtener precios competitivos, tener control de los elementos internos de una organización permitirá ofrecer a sus empleados mayores beneficios y conseguir un adecuado nivel competitivo.

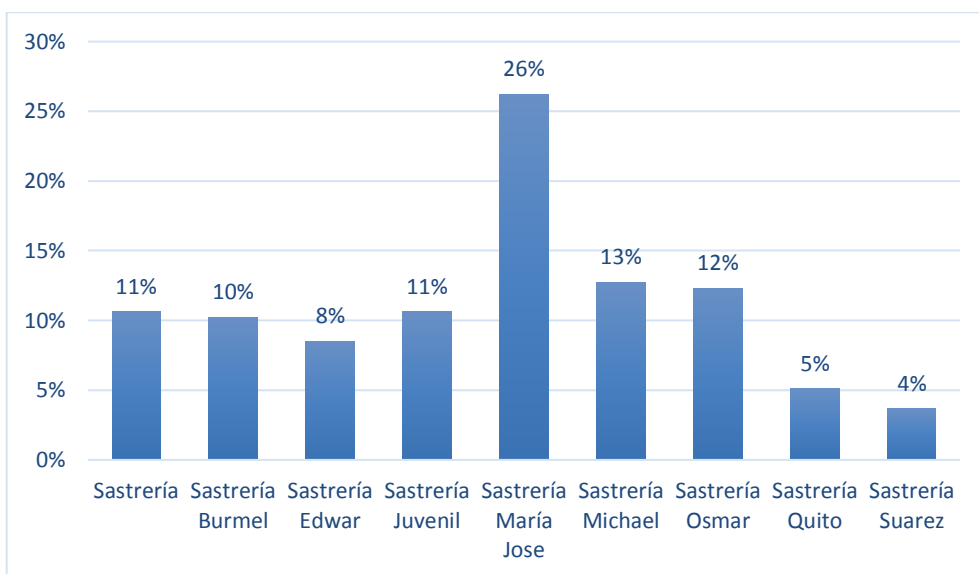


Figura 40. Participación del mercado del sector de sastrerías.

4.2.2 Competitividad externa de las sastrerías de Tulcán.

De acuerdo con la investigación realizada del entorno externo del sector, se elabora la matriz PEyEA que es un esquema de cuatro cuadrantes, los cuales indican una posición agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. (Torres Hernández, 2014). La matriz ubica las variables del entorno externo, dando un valor de acuerdo a la importancia de la empresa.

Se dio una calificación de 1 a 6, donde (1 = peor, 6 = mejor, para las variables FF – FI) y (1 = mejor, 6 = peor para las variables EA – VC), una vez obtenido el total de las variables se procede a dividir según las variables de cada elemento.

Tabla 12. Matriz PEyEA

ELEMENTOS	CALIFICACIÓN						
FUERZAS FINANCIERAS (FF)	0	1	2	3	4	5	6
Liquidez				X			
Capital de trabajo			X				
Flujo de capital			X				
Rentabilidad		X					
Total		1	4	3			
Promedio				2			
ESTABILIDAD AMBIENTAL	0	-1	-2	-3	-4	-5	-6
Tasa de inflación			X				
Presión competitiva			X				
Tecnología						X	
Normativas y leyes				X			
Total			-4	-3		-5	
Promedio				-3			
VENTAJA COMPETITIVA	0	-1	-2	-3	-4	-5	-6
Participación en el mercado						X	
Calidad del producto			X				
Satisfacción del cliente.			X				
Implementación tecnológica							X
Potencial de crecimiento						X	
Total			-4			-10	-6
Promedio				-4			
FUERZAS DE LA INDUSTRIA	0	1	2	3	4	5	6
Aprovechamiento de recursos			X				
Productividad			X				
Crecimiento del sector				X			
Fuerza de competidores.					X		
Total			4	3	4		
Promedio				2,75			

Una vez obtenidos los totales de cada elemento de la matriz se procede a determinar los ejes de las variables, como lo demuestran la siguiente tabla.

Tabla 13. Valorización ejes matriz PEyEA

Eje Vertical	Eje Horizontal
FF	FI 2,75
EA	VC -4
TOTAL	-1,25

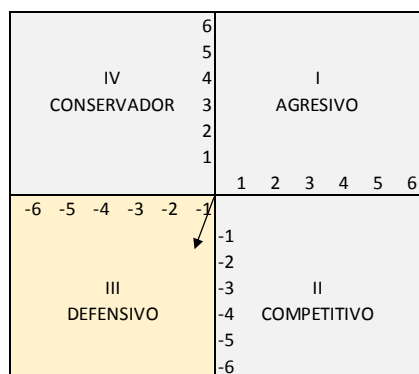


Figura 41. Posición Matriz PEyEA

Como se puede observar, el vector se encuentra en el cuadrante Defensivo, esto puede significar que la empresa está en una posición de desventaja competitiva, es decir, las sastrerías deben concentrarse en superar o reducir las debilidades internas e implementar el aspecto administrativo a lo que se refiere a una planificación estratégica, control estratégico en los planes de producción, implementación de estrategias para la comercialización y tener personal calificado.

Otro punto en donde los negocios deben concentrar sus esfuerzos es en reducir el impacto de las amenazas, con planes de contingencia o estrategias que permitan obtener una ventaja competitiva a mediano y largo plazo.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Actualmente, el entorno empresarial es complejo y dinámico y requiere una mayor capacidad de adaptación, si las empresas desean ser competitivas. En este sentido, las sastrerías de la ciudad de Tulcán no cuentan con una clara ventaja competitiva porque estas carecen de una planificación estratégica y sus características diferenciadoras no son claras en algunos casos y en otros no cuentan con diferenciales que ayuden a distinguirse de la competencia.
- Las sastrerías de la ciudad no cuentan con planes de producción, es decir, no cuentan con una planificación en cuanto a la producción, tampoco realizan presupuestos. Por tanto, estas sastrerías a pesar de recibir capacitaciones en lo referente a diseños nuevos no pueden tener claro los costos reales de los productos porque no tienen una forma técnica para medirlos, ni tampoco pueden optar por estrategias de precios para ser más competitivas.
- Para obtener una ventaja competitiva, las empresas deben contar con personal capacitado y apto para desempeñar las funciones que requiera la empresa. En la situación actual, las sastrerías cuentan con uno o dos empleados, es decir, las sastrerías no son lo suficientemente grandes para emplear más mano de obra, además, este personal no cuenta con la suficiente capacitación, cabe recalcar, que estas sastrerías son artesanales y no pueden hasta el momento potencializar el proceso de producción y comercialización para lograr incrementar las ventas y reducir sus costos.
- En la ciudad de Tulcán las 9 sastrerías tienen solo un 9% de participación de mercado del sector textil y confección restante. La sastrería María José es la que obtuvo el mejor porcentaje de participación de mercado con 2,29%. De igual forma la sastrería que es más competitiva en relación a las 9 es la sastrería María José, esto representa una relación directa entre las variables competitividad y participación de mercado.
- Las sastrerías en general están ubicadas en el cuadrante defensivo según la matriz de PEYEA, (se hace referencia a una mejora en sus debilidades y una reducción en los impactos de las amenazas), estas sastrerías no son competitivas por que su organización interna, sus procesos, estrategias y control son deficientes y no logran captar más clientes.

5.2 RECOMENDACIONES

- Las pequeñas empresas pueden mejorar el nivel competitivo de un sector, en este sentido, se recomienda implementar planes estratégicos que permitan visualizar estrategias a mediano y largo plazo que cualquier organización debería considerar como necesarias sin importar su tamaño, en las cuales, se puede involucrar decisiones de capital de trabajo, decisiones de inversión y decisiones de financiación.
- Las microempresas, como en este caso se encuentran dentro del sector textil, pueden replicar prácticas competitivas de producción que han resultado exitosas por otras pequeñas empresas. Se requiere el desarrollo de prácticas que enfatizan la importancia del negocio para demostrar flexibilidad, agilidad, velocidad y adaptabilidad, y que estas capacidades parecen ser fuentes cada vez más importantes de competitividad en el entorno. Las pequeñas empresas, deberían tener una ventaja en este sentido, pero solo si la empresa puede aprovechar las fuentes de competitividad de manera efectiva.
- Se debe resaltar que la condición fiscal y profesional de los dueños se enmarca en torno a la actividad artesanal. Esta condición, lamentablemente, en el país, se considera una actividad de menor nivel que aquella que se realiza a nivel industrial. Por lo que, el nivel de exigencia, calidad y profesionalización está en una escala menor. Sin embargo, se debe indicar que el proceso de producción muchas veces es más eficiente y de mejor calidad, ya que se realizan trabajos personalizados. Por lo que se sugiere implementar tácticas en base a las estrategias de crecimiento en fin de aprovechar estas condiciones.
- Los investigadores, podrían desarrollar un amplio estudio para examinar el impacto de ciertas variables, por ejemplo, la capacidad de aprovechar los efectos de la curva de experiencia en la capacidad de la empresa para lograr una ventaja competitiva. También sería interesante, cuantificar el impacto del rol de las personas (empleados) y la rentabilidad a largo plazo en la empresa comercial.
- Además, las técnicas comprobadas para desarrollar una ventaja competitiva para las pequeñas empresas incluyen el desarrollo de grupos de compra, la creación de asociaciones estratégicas, el desarrollo de promociones de marketing intensas y el uso efectivo de las personas dentro de la pequeña empresa, en este sentido todas las empresas, pero especialmente las más pequeñas, deben volver a los principios básicos de la competencia para poder desarrollar una ventaja competitiva sostenible.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Paspuel , W. (24 de febrero de 2015). *EL COMERCIO*. Obtenido de Ecuador, entre los países con mejor infraestructura: <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-paises-mejor-infraestructura.html>
- Abdel, G., & Romo, D. (2004). *Sobre el concepto de competitividad. Serie de documentos de trabajo en estudios de competitividad*. México. Recuperado el 2017
- Agencia AFP. (05 de mayo de 2017). *EL COMERCIO*. Obtenido de Peso colombiano sube 1,22% y cierra en 2 946 por dólar: <http://www.elcomercio.com/actualidad/peso-colombiano-sube-dolar-cotizacion.html>
- AGENCIA EFE. (16 de marzo de 2017). Sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo. *Revista Líderes*.
- AITE. (2010). *Sector textil-confección prioriza su agenda de desarrollo*. Quito: AITE.
- Angulo , S. (10 de julio de 2017). *EL COMERCIO* . Obtenido de Inflación del país, la más baja de la región: <http://www.elcomercio.com/actualidad/inflacion-cifras-ecuador-chile-brasil.html>
- Arias, Fidias;. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Episteme. Recuperado el 12 de 2017
- Banco Central del Ecuador. (28 de febrero de 2018). *Tasas de interés*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Basantes, A. (nov de 2012). *La competitividad y la participación en el mercado de la Compañía de Transporte de Carga Pesada en Volquetes BALOSIL CIA LTDA de la ciudad de Ambato*. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de REPOSITORIO DIGITAL Universidad Técnica de Ambato: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/3207>
- Bravo, J., & Cuzm, K. (2012). *Análisis sectorial de la industria textil ecuatoriana y diseño de un modelo de planeación estratégica para la empresa MODATEX S.A.* Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Bravo, J., & Cuzm, K. (2012). *Análisis sectorial de la industria textil ecuatoriana y diseño de un modelo de planeación estratégica para la empresa MODATEX S.A.* Recuperado el 16 de agosto de 2017, de Repositorio Digital-UPS : <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4831>

- Castellar, C., & Uribe, J. (2003). *La participación en el mercado de trabajo: componentes micro y macroeconómicos*. Recuperado el 15 de agosto de 2017, de <http://economialaboral.univalle.edu.co/Ponenciapartifinal.pdf>
- Codificación de la ley de defensa del artesano. (1997). *Congreso Nacional*. Recuperado el 02 de 2018, de http://www.unesco.org/culture/natlaws/media/pdf/ecuador/ecuador_codificacion_le_y_defensa_artesano_20_03_1997_spa_orof.pdf
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Montecristi, Quito: 28 septiembre 2008.
- Creswell, J. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Washington: SAGE Publications.
- De la Cruz, I., Morales, J., & Carrasco, G. (2006). *Construcción de un instrumento de evaluación de capacidades en la empresa: Una propuesta metodológica*. En las memorias del X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas, A.C. (ACACIA)., San Luis Potosí (México).
- Economía Simple. net. (2016). *Definición de Rentabilidad*. Recuperado el 02 de 2018, de <https://www.economiasimple.net/glosario/rentabilidad>
- El Telégrafo. (2011). La sastrería, un duradero amor por el detalle. *El Telégrafo*.
- Esser, K., Hillbrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y política. *Revista de CEPAL*, Santiago de Chile.
- Evoli, J. (2009). *Planeación estratégica*. Recuperado el 22 de enero de 2018, de ProQuest Ebook Central: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/upececcsp/detail.action?docID=3181704>.
- Hernández , Roberto; Fernández , Carlos; Baptista , Pilar;. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. Recuperado el 12 de 12 de 2017
- Huilcatoma, R. (2006). *Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa de confección de ropa para damas en la ciudad de Latacunga*. Recuperado el 25 de agosto de 2017, de Repositorio Institucional de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/3692>
- INEC. (2017). *Instituto Nacional de Estadística y Censos · INEC*. Obtenido de PANORAMA LABORAL Y EMPRESARIAL DEL ECUADOR :

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202017.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (Agosto de 2011). *Resultados Censo Nacional Económico*. Recuperado el 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/CENEC/Presentaciones_por_ciudades/Presentacion_Tulcan.pdf

Kirberg, A. (2005). *Desarrollo de Nuevos Productos*. México: McGraw Hill. Recuperado el 02 de 2018

Kotler, Philip; Armstrong, Gary;. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Majano, R., & García, A. C. (2000). *La planificación estratégica de la micromprensa de confección del vestuario a la medida en el Municipio de San Salvador*. San Salvador: Universidad de El Salvador.

Malhotra, Naresh;. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson. Prentice Hall. Recuperado el 12 de 2017

Martínez Guillén, María Del Carmen;. (2013). *Manual básico de protocolo empresarial y social*. Recuperado el 25 de enero de 2018, de ProQuest Ebook Central: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upececcsp/reader.action?docID=3220252&query=ferias+de+negocios+>

Ministerio de Educación. (2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Obtenido de Indicadores de Educación: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/PUB_EstadisticaEducativaVol1_mar2015.pdf

Ministerio de Industrias y Productividad. (02 de 2013). *País Productivo*. Recuperado el 2017, de Revista del ministerio de industrias y productividad: <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/revista4.pdf>



Morales, A. (2014). *PLANEACIÓN FINANCIERA (PRIMERA ed.)*. México: EBOOK.

Morocho, J., & Pasaca, M. (2017). *Plan de marketing para la sastrería trajes imperial de la ciudad de Loja*. Recuperado el 15 de agosto de 2017, de Repositorio Digital Universidad Nacional de Loja : <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/19393>

- OCDE. (1996). *Industrial Competitiveness: Benchmarking Business Environments*. París: Autor.
- Ortíz, F. (2010). *Diseño de un sistema de Contabilidad de Costos con el método basado en actividades ABC para la empresa Sintecuero S.A.* Recuperado el 02 de 2018, de file:///C:/Users/MONICA/AppData/Local/Temp/07886.pdf
- Padilla, R. (2006). *Instrumento de medición de la competitividad*. México: Cepal.
- Porter, M. (2014). *Ventaja Competitiva*. México.
- Prieto Herrera, J. E. (2015). *Gerencia de ventas(2da ed.)*. Recuperado el 25 de enero de 2018, de ProQuest Ebook Central: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upececcsp/reader.action?docID=4909245&query=plan+de+mercadeo>
- Rubio, A., & Aragón, A. (2006). *Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme*. Revista de empresa .
- Saavedra, M. (2012). *Una propuesta para la determinación de la competitividad en la Pyme Latinoamericana*. Lima, Perú. Recuperado el 11 de 2017, de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/4898/299>
- Sainz de Vicuña Ancín, J. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC. Recuperado el 02 de 2008, de https://books.google.com.ec/books?id=CHC8pAtauOQC&pg=PA190&dq=matriz+de+ansoff&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjWx_Gz2PzaAhWDrVvKkKHU8ZBmkQ6AEIKjAB#v=onepage&q=matriz%20de%20ansoff&f=false
- Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA. (2012). *Plan de Producción*. Recuperado el 02 de 2018, de https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/822202_tvirtual/contenidos/hipermedias/plan_de_produccion/imprimible.pdf
- Socuéllamos, A. (2015). *Análisis de posicionamiento de las marcas en el sector tecnológico de los smartphones*. Valencia: Universitat Politècnica de Valencia.
- Solleiro, J., & Castañón, R. (2005). *Competitiveness and innovation systems: the challenges for México's insertion in the global context*. Recuperado el 2017
- Tamayo Tamayo, M. (s.f.). *Tipos de investigación*. Obtenido de http://trabajodegradoucm.weebly.com/uploads/1/9/0/9/19098589/tipos_de_investigacion.pdf

VII. ANEXOS

Anexo 1. Formulario CS01

 UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING 	
ENCUESTA DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR DE SASTRERÍA DEL CANTÓN TULCÁN - Formulario (CS01) -	
Informantes: Propietarios de las sastrerías del cantón Tulcán	
Objetivo: Analizar el nivel competitivo de las sastrerías ubicadas en la ciudad de Tulcán, de acuerdo con los indicadores que miden el nivel competitivo empresarial.	
<i>Esta información es confidencial y será utilizada, estrictamente, para fines académicos.</i>	
COMPETITIVIDAD	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	1. ¿Su negocio cuenta con un plan estratégico? <i>Si su respuesta es afirmativa responda la pregunta 1.1 caso contrario pase a la pregunta 2.</i> <input type="checkbox"/> 1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/> ¿Por qué? _____
	2. ¿El negocio cuenta con algún tipo de estrategia diferenciadora que permita crecer el negocio? <input type="checkbox"/> 1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/> ¿Cuál? _____
PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	3. ¿En su taller, se elaboran planes de producción? <input type="checkbox"/> 1.Anual <input type="checkbox"/> 2.Semestral <input type="checkbox"/> 3.Trimestral <input type="checkbox"/> 4.Mensual <input type="checkbox"/> 5.Ninguno <input type="checkbox"/>
	4. ¿El proceso de elaboración de las prendas, en su negocio, se encuentra formalmente escrito? <input type="checkbox"/> 1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/> ¿Por qué? _____
	5. ¿La maquinaria de su taller es de tecnología de punta? <input type="checkbox"/> 1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>
	6. ¿Qué tipo maquinaria utiliza en sus procesos de producción? <input type="checkbox"/> 1.Industriales <input type="checkbox"/> 2.Semi Industriales <input type="checkbox"/> 3.Domesticas <input type="checkbox"/>
	7. ¿Con que frecuencia realiza mantenimiento de la maquinaria? <input type="checkbox"/> 1.Anual <input type="checkbox"/> 2.Semestral <input type="checkbox"/> 3.Trimestral <input type="checkbox"/> 4.Mensual <input type="checkbox"/> 5.Ninguno <input type="checkbox"/>
	8. ¿El negocio implementa ideas para el desarrollo de nuevos productos? <i>Si su respuesta es afirmativa responda la pregunta 8.1</i> <input type="checkbox"/> 1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>
	8.1 ¿Qué ideas implementa el negocio para el desarrollo de nuevos productos? _____
	9. ¿Para mejorar el diseño de las prendas el negocio se apoya? <i>Seleccione una opción</i> <input type="checkbox"/> 1.Capacitación <input type="checkbox"/> 2.Programas (Softwares) <input type="checkbox"/> Innovación <input type="checkbox"/>
	10. ¿Cuál es el proceso de abastecimiento de las materia primas para su producción? _____
	11. ¿Las prendas confeccionadas se retiran? <input type="checkbox"/> 1.Siempre <input type="checkbox"/> 2.Casi siempre <input type="checkbox"/> 3.Rara vez <input type="checkbox"/> 4.Nunca
12. ¿Después de realizar el pedido, el cliente retira las prendas? <i>Seleccione una opción.</i> <input type="checkbox"/> 1.Al día siguiente <input type="checkbox"/> 2.En 1 semana <input type="checkbox"/> 3.En 15 días <input type="checkbox"/> 4. En 1 mes <input type="checkbox"/>	

COMERCIALES	17. ¿El negocio cuenta con un Plan de mercadeo?							
	1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>							
	¿Por qué? _____							
	18. ¿La empresa tiene claramente definido su mercado objetivo?							
	1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>							
	¿Por qué? _____							
19. ¿Cómo promociona los servicios de su negocio hacia el público? <i>Seleccione la más utilizada.</i>								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">1.Radio</td> <td style="width: 25%;">2.Televisión</td> <td style="width: 25%;">3.Prensa escrita</td> <td style="width: 25%;">4. Folletos, volantes, impresos...</td> </tr> <tr> <td>6.Página web</td> <td>7. Redes sociales</td> <td>8.Correo electrónico</td> <td>9.Boca a boca</td> </tr> </table>	1.Radio	2.Televisión	3.Prensa escrita	4. Folletos, volantes, impresos...	6.Página web	7. Redes sociales	8.Correo electrónico	9.Boca a boca
1.Radio	2.Televisión	3.Prensa escrita	4. Folletos, volantes, impresos...					
6.Página web	7. Redes sociales	8.Correo electrónico	9.Boca a boca					
20. ¿El negocio posee clientes extranjeros?								
1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>								
21. Si la pregunta anterior es afirmativa: ¿Qué porcentaje de sus clientes son extranjeros?								

22. ¿Con que frecuencia participa en ferias para promocionar su negocio?								
1.Nunca <input type="checkbox"/> 2.Rara Vez <input type="checkbox"/> 3. Casi siempre <input type="checkbox"/> 4.Siempre <input type="checkbox"/>								
CONTABILIDAD Y FINANZAS	23. ¿El negocio cuenta con formas de medir los costos de producción de sus prendas?							
	1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>							
	¿Cuáles? _____							
	24. ¿Tiene formas para determinar cuál es la rentabilidad de su negocio?							
	1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>							
	¿Cuáles? _____							
	25. ¿Considera que su negocio es rentable?							
	1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>							
¿Por qué? _____								
26. ¿La empresa tiene planeación financiera formal (presupuesto de ingresos y egresos, flujos de caja, razones financieras, punto de equilibrio, entre otros)?								
1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>								
¿Por qué? _____								
27. ¿Las normas legales que regula el sector artesanal apoyan al crecimiento de su negocio?								
1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>								
¿Por qué? _____								
28. ¿Los impuestos que paga el sector artesanal desincentiva el crecimiento de su negocio?								
1.Si <input type="checkbox"/> 2.No <input type="checkbox"/>								
¿Por qué? _____								

RECURSOS HUMANOS	29. ¿Con que frecuencia capacita a su personal?	<table border="1"> <tr> <td>1.Mensual</td> <td>2.Trimestral</td> <td>3.Semestral</td> <td>4.Anual</td> <td>5.Ninguna</td> </tr> </table>				1.Mensual	2.Trimestral	3.Semestral	4.Anual	5.Ninguna																						
	1.Mensual	2.Trimestral	3.Semestral	4.Anual	5.Ninguna																											
	30. ¿El personal tiene posibilidades de ascensos y mejorar sus ingresos?	<table border="1"> <tr> <td>1.Si</td> <td>2.No</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> ¿Por qué? _____				1.Si	2.No																									
	1.Si	2.No																														
	31. ¿Cuál es la forma de remuneración de su personal?	<table border="1"> <tr> <td>1.Salario Mensual</td> <td>2.Remuneración por obra</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				1.Salario Mensual	2.Remuneración por obra																									
1.Salario Mensual	2.Remuneración por obra																															
32. ¿La empresa tiene un programa de salud y seguridad industrial?	<table border="1"> <tr> <td>1.Si</td> <td>2.No</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> ¿Por qué? _____				1.Si	2.No																										
1.Si	2.No																															
33. ¿Cuántas personas trabajan en su negocio?	<table border="1"> <tr> <td>1.(1 a 2)</td> <td>2.(3 a 4)</td> <td>3. Mayor 5</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				1.(1 a 2)	2.(3 a 4)	3. Mayor 5																									
1.(1 a 2)	2.(3 a 4)	3. Mayor 5																														
PARTICIPACIÓN DE MERCADO																																
VENTAS EN UNIDADES	34. ¿Cuál es el estimado de ventas (unidades) de su negocio en los últimos 5 años?	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Producto</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.Ternos Hombre</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.Ternos Mujer</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3.Camisas</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4.Blusas</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5.Chalecos</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>VENTAS GENERALES</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Producto	2015	2016	2017	1.Ternos Hombre				2.Ternos Mujer				3.Camisas				4.Blusas				5.Chalecos				VENTAS GENERALES			
	Producto	2015	2016	2017																												
1.Ternos Hombre																																
2.Ternos Mujer																																
3.Camisas																																
4.Blusas																																
5.Chalecos																																
VENTAS GENERALES																																
VENTAS EN VALORES MONETARIOS	35. ¿Cuál es el estimado de ventas (USD) de su negocio en los últimos 3 años?	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Producto</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.Ternos Hombre</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.Ternos Mujer</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3.Camisas</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4.Blusas</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5.Chalecos</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>VENTAS GENERALES</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Producto	2015	2016	2017	1.Ternos Hombre				2.Ternos Mujer				3.Camisas				4.Blusas				5.Chalecos				VENTAS GENERALES			
	Producto	2015	2016	2017																												
1.Ternos Hombre																																
2.Ternos Mujer																																
3.Camisas																																
4.Blusas																																
5.Chalecos																																
VENTAS GENERALES																																
¡¡ Gracias por su colaboración!!																																

Anexo 2. Fichas de observación Infraestructura.



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
MARKETING



FICHAS DE OBSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA DE SECTOR DE SASTRERIAS DEL
CANTON TULCÁN

INFORMANTE. Investigador

OBJETIVO: Evaluar el estado de la infraestructura de los talleres de producción del sector de sastrerías de la ciudad de Tulcán.

FICHA
(FOI01)

ENTIDAD:

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
Distribución del espacio del taller.						
Ambientación.						
Iluminación.						
Ventilación.						
Zonas de Trabajo.						
Estado de conservación						

Anexo 3. Ficha bibliográfica.



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
MARKETING



FICHA BIBLIOGRÁFICA.

OBJETIVO: Obtener información de fuente secundaria, que permita respaldar la investigación.

FICHA
(FB -01)

AUTOR /A: _____	EDITORIAL: _____
TÍTULO: _____	CIUDAD: _____
AÑO: _____	
RESUMEN DEL CONTENIDO	
NÚMERO DEL CONTENIDO: _____	



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACION, ADMINISTRACION Y ECONOMIA EMPRESARIAL
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y MARKETING

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN DE:

NOMBRE: PAGUAY AZA JOHANA ANDREA
NIVEL/PARALELO: DÉCIMO A

CÉDULA DE IDENTIDAD: 0000000000
PERIODO ACADÉMICO: OCT 2017-FEB 2018

TEMA DE
INVESTIGACIÓN:

ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD Y LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LAS SASTRERÍAS DE TULCÁN

Tribunal designado por la dirección de esta Carrera, conformado por:

PRESIDENTE: MSC. SONIA MALQUIN
LECTOR: MSC. MARCELO CAHUASQUÍ
ASESOR: MSC. LUIS VIVEROS

De acuerdo al artículo 21: Una vez entregados los requisitos para la realización de la pre-defensa el Director de Carrera integrará el Tribunal de Pre-defensa del informe de investigación, fijando lugar, fecha y hora para la realización de este acto:

EDIFICIO DE AULAS: 1 **AULA:** 111

FECHA: lunes, 26 de marzo de 2018

HORA: 11H00

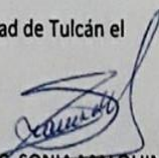
Obteniendo las siguientes notas:

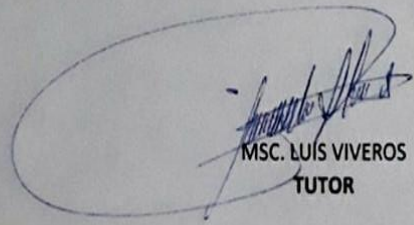
1) Sustentación de la predefensa:	5,38
2) Trabajo escrito	2,38
Nota final de PRE DEFENSA	8,00

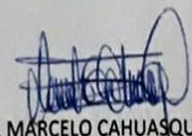
Por lo tanto: **APRUEBA CON OBSERVACIONES** ; debiendo acatar el siguiente artículo:

Art. 25.- De los estudiantes que aprueban el Plan de Investigación con observaciones. - El estudiante tendrá el plazo de 15 días para proceder a corregir su informe de investigación de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el lunes, 26 de marzo de 2018


MSC. SONIA MALQUIN
PRESIDENTE


MSC. LUIS VIVEROS
TUTOR


MSC. MARCELO CAHUASQUÍ
LECTOR

Adj.: Observaciones y recomendaciones