

El valor agregado y la producción como herramientas para la evaluación de estrategias
en las MIPYMES del sector de confecciones en el municipio de Dosquebradas.

Paula A. López, Mally V. Restrepo y Juan F. Marín

Administración de Negocios Internacionales.
Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras.
Fundación Universitaria del Área Andina Seccional Pereira

Pereira, junio de 2015

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	4
2. JUSTIFICACIÓN	5
3. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA PROBLEMÁTICA	8
3.1 Antecedente internacional.....	13
3.2 Antecedente nacional	15
3.3 Antecedente regional	17
3.4 Antecedente local	19
4 FORMULACIÓN DE PREGUNTAS.....	21
4.1 PREGUNTA GENERAL.....	21
4.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS	21
5 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	21
5.1 OBJETIVO GENERAL	21
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	22
6 MARCO TEÓRICO	22
6.1 COMPETITIVIDAD	22
6.1.1 INNOVACIÓN.....	24
6.2 PRODUCTIVIDAD	26
6.2.1 PRODUCCIÓN	27
6.3 ADMINISTRACIÓN.....	30
6.3.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	31
7 ESTRATEGIA METODOLÓGICA	36
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	36
7.2 DISEÑO.....	36
7.3 DEFINICIÓN DE VARIABLES.....	37
7.3.1 VARIABLE INDEPENDIENTE	37
7.3.2 VARIABLE DEPENDIENTE	38
7.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	39
7.4.1 POBLACIÓN.....	39
7.4.2 MUESTRA	39
7.5 INSTRUMENTOS O TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41

Cornisa: EL VALOR AGREGADO Y LA PRODUCCIÓN EN LAS EMPRESAS DE CONFECCIÓN	3
--	---

8 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	42
9 CONCLUSIONES	74
10 RECOMENDACIONES	75
11 BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	76
12 ANEXOS	78
12.1 ANEXO 1	78
PROTOCOLO DE ENCUENTRO.....	78
12.2 ANEXO 2	85
OBJETIVOS INTERNACIONALES DE INNOVACIÓN	85
12.3 ANEXO 3.....	86
CUESTIONARIO A EMPRESARIOS	86

1. INTRODUCCIÓN

El sector de confecciones en Colombia se ha posicionado como uno de los principales puntos de moda en América Latina, de la misma manera el departamento de Risaralda no es ajeno a este posicionamiento ya que es reconocido por su gestión continúa en éste sector; reflejando su importancia por más de cien años de historia.

A pesar de la posición que ha logrado alcanzar, en los últimos años éste sector ha venido enfrentando una crisis como consecuencia de la desaceleración económica mundial, la cual ha repercutido de manera significativa en la disminución de las exportaciones;¹ adicionalmente atraviesa circunstancias que los están afectando de manera directa e indirecta, un ejemplo de esto es el aumento en el precio de las materias primas y las importaciones provenientes del sudeste asiático que representan el 40% de confecciones que ingresan al país.

Ante esta realidad, se hace imprescindible impulsar un desarrollo que genere un progreso y fortalecimiento en la productividad y competitividad; tratando de generar innovación en todos los ámbitos de la organización.

Con el perfil de los nuevos mercados cada vez más exigentes se requiere que las empresas de confecciones obtengan ventajas competitivas por medio de la adquisición de nuevos conocimientos y la aplicación de herramientas, que les permitan transformar todas las áreas de la organización para que en consecuencia se puedan distinguir

¹ Superintendencia de Sociedades (2013). *Desempeño del sector textil confección 2008-2012*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2013, de <http://www.supersociedades.gov.co/>

dentro del mercado siendo más productivos; asegurando el éxito y la subsistencia de la organización.

Hechas las consideraciones anteriores, se pretende realizar un diagnóstico del sector de confecciones determinando dentro de la organización que áreas desarrollan deficiencias, analizando los procedimientos productivos y administrativos; teniendo como enfoque la innovación dentro de la implementación del estudio, buscando de esta forma que se pueda enfatizar en la aplicación de diferentes herramientas que permitan impulsar la productividad y la competitividad dentro del sector para que de igual manera se contribuya a impulsar una mayor fortaleza.

2. JUSTIFICACIÓN

Tomando como referente los vientos de cambio en el desarrollo de nuevas tecnologías y condiciones comerciales que afectan directa e indirectamente a las empresas de confecciones en la actualidad, se pretende analizar los procesos productivos y administrativos; identificando aquellos factores que están ocasionando deficiencias en este sector, de esta manera poder impulsar y aplicar modelos que permitan responder de forma efectiva a las diversas necesidades del mercado, logrando que las empresas puedan alcanzar altos niveles de productividad y competitividad en el desarrollo de sus productos en el comercio internacional y en la estructura del mercado.

Resulta propicio y de trascendental importancia para las altas gerencias del grupo de empresas que sirven como fuentes de estos ingresos, en el caso específico la que nos atañe, las empresa de confecciones, brindar herramientas que conlleven más que a entender el concepto de innovación, es apropiar en nuestro entorno procesos que permiten enfocar esfuerzos hacia el direccionamiento estratégico, de tal forma que las decisiones persigan el aumento del valor de la empresa.

Por ello el proyecto se sustenta desde un punto de vista práctico, al visualizar la incidencia de la aplicación de estrategias con una visión más amplia, y acompañarlo de un indicador estructural que promueva el análisis para determinar cuán atractivo es para la empresa implementar estrategias enfocadas en la productividad, generando así unos parámetros competitivos que brinden un soporte económico y sustancial en el sector confecciones, teniendo en cuenta los factores que inciden en la actualidad en dicho sector, analizando los riesgos y consecuencias que surgen en los mismos dependiendo del escenario estudiado. De igual manera la innovación pretende llevarse a todo el proceso de producción desde su inicio hasta su culminación, teniendo en cuenta el enfoque de las empresas al brindarle importancia al valor del producto final.

Haciendo una separación de las empresas de confecciones más de cumplir su misión empresarial de permitir el abastecimiento de productos de calidad necesarios en el desarrollo de la región, se debe considerar la amenaza latente y usual que enfrentan las empresas hoy en día por la falta de efectivo para financiar sus actividades corrientes, por otro parte la elevada penetración de importaciones de textiles y confecciones provenientes del sudeste asiático.

Finalmente, de acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando se presenta lo interesante, novedoso y útil de la presente investigación.

A partir de los lineamientos que se han presentado, se considera que lo interesante se aprecia en la revisión y análisis de conceptos utilizados en las disciplinas administrativas y económicas, bajo las cuales se estudiará la productividad y competitividad para examinar las variables que les afectan directa e indirectamente a las empresas dentro del sector de confecciones, teniendo en cuenta que se realizará una caracterización del sector, contando con los aportes teóricos de diversos autores especializados en materia de competitividad como Adam Smith, Michael Porter, Benjamín Coriat, entre otros.

Es por esto que con un respaldo analítico en forma estructural permitirá determinar e identificar acciones inherentes a la sostenibilidad de las Mipymes.

De acuerdo a los planteamientos expuestos con anterioridad, por lo tanto, se estima que la novedad de la propuesta reside en centrarse en un estudio en relación a la competitividad, por medio de un diagnóstico administrativo y las áreas que lo conforman, de manera que permita dilucidar los problemas que atañen a las Mipymes. Del mismo modo, se busca analizar la innovación implementada, como también el nivel y capacidad tecnológica con que cuentan actualmente las empresas del sector.

En consonancia con los componentes abordados anteriormente, se resalta que la utilidad del proyecto investigativo radica en dar unas bases y pautas sólidas a los empresarios, de cuál es estado actual del sector y de cómo se encuentran los procesos de producción y administración para enfrentarse a la alta competitividad que se está dando en la actualidad; lo cual dará la posibilidad de ser analizadas y servir de herramientas para diseñar estrategias que vayan encaminadas en dar un impulso significativo al sector tanto a nivel nacional como internacional.

Es importante tener un pleno conocimiento de los factores que generan una ventaja competitiva a la organización, ya que permiten servir de guía para medir qué tan exitosos se puede ser en el mercado y de cuáles son sus debilidades con el fin de saber que se debe mejorar, y por donde orientar correctamente a la organización.

Es relevante analizar cuál es la atención prestada en la implementación de medidas o elementos que dinamicen los procesos productivos, con el fin de estudiar la situación por la que atraviesan algunas empresas de confecciones y de esta forma examinar un proceso de cambio, que posibilite realizar una intervención adecuada a la organización; para mejorar sus aspectos productivos hacia una situación que contribuya a la facilitación en la toma de decisiones que se deben implementar.

3. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA PROBLEMÁTICA

Esta propuesta investigativa está constituida por tres categorías (competitividad, productividad y administración) las cuales se vinculan entre sí durante el transcurso de la investigación que se pretende realizar.

La categoría principal es la Competitividad debido a que este elemento es imprescindible para el crecimiento de un sector; como consecuencia de esto, se estudiará la innovación por medio de un análisis que permita identificar los aspectos que están relacionados en la sostenibilidad de las pymes y sus niveles de desarrollo dentro de la productividad y la administración, debido a que es significativo comprender cómo están enfrentando las de confecciones los desafíos que contrae la globalización.

La productividad hace parte de las categorías, debido a que este es un punto esencial de la competitividad, por lo tanto es un componente de la propuesta investigativa y los temas que se desprenden son indispensables para realizar un análisis acerca del grado de productividad que se tiene dentro del sector.

La administración es la tercera categoría que compone el proyecto investigativo, en ella radica la novedad del estudio, donde se entrarán a analizar factores que están siendo trascendentes en su utilización, en esta área de la organización.

Las categorías de la investigación se encuentran estructuradas de tal forma que marquen unas pautas y un orden para cumplir con el objetivo de la investigación. Se pretende realizar un análisis orientado al tema de estudio con el propósito de establecer diversos acercamientos que permita encontrar y englobar las variables que están afectando a las empresas de confecciones.

La globalización ha permitido la expansión de los mercados, pero también la confrontación de ellos mismos por medio de la diferenciación. Es por esto que la Competitividad se ha convertido en algo necesario e imprescindible para implementarlo dentro de cada organización. Coriat (2007) afirma que “La competitividad significa efectos de variedad y de calidad. La multiplicación de culturas y de tradiciones nacionales exige concepciones de productos y equipos de producción capaces de adaptarse a esas diferencias.” (pag. 20).

En esta propuesta se procura por determinar y comprender los cambios que viven las organizaciones para adaptarse dentro de la globalización y de qué manera afrontan los desafíos en cuanto a competitividad se refiere. Dentro de este marco se pretende percibir la manera en que están utilizando el factor de innovación dentro de las empresas de confecciones debido a que es una variable importante que permite dinamizar los mercados.

Por otro lado, la competitividad está determinada por la productividad según lo afirma Porter (2005, p. 25)

El nivel de vida de un país se determina por la productividad de su economía, que se mide por el valor de los bienes y servicios producidos por unidad de sus recursos humanos, económicos y naturales. La productividad depende tanto del valor de los productos y servicios de un país, medido por los precios que se pagan por ellos en los mercados libres, como por la eficiencia con la que pueden producirse. La productividad también depende de la capacidad de una economía para movilizar sus recursos humanos disponibles. Por tanto, la verdadera competitividad se mide por la productividad.

Con referencia a lo anterior, la presente propuesta tendrá en cuenta para su respectivo análisis la categoría de Productividad, donde se procurará por conocer

cómo se encuentra el sector de confecciones dentro del área de producción, en cuanto a factores como los recursos humanos, maquinaria y equipo.

Para Porter el factor de los recursos humanos hace parte fundamental para el crecimiento de la productividad, teniendo en cuenta otras variables como las mejoras que realicen las organizaciones de un sector por medio de la calidad y de la innovación a sus productos, así como la eficiencia de la producción; permitiendo que todos estos factores puedan generar un aumento en la calidad de vida de la población, significa entonces que un país productivo logra ser competitivo de acuerdo a este autor.

Según la OECD² (Organization for Economic Cooperation and Development), la competitividad a nivel empresarial tiene una incidencia en ciertos factores como lo son:

- La exitosa administración de los flujos de producción, y de inventarios de materia prima y componentes
- La integración exitosa de planeación de mercado, actividades de I+D, diseño, ingeniería y manufactura
- La capacidad de incorporar cambios en la demanda y la evolución de los mercados
- La capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor

De los anteriores planteamientos se deduce que el desenvolvimiento de una empresa para ser competitiva depende de diversos factores internos, es por esto que se pretende analizar dentro del área administrativa, aspectos como el análisis de mercados, el benchmarking y los clústers; debido a que son herramientas que permiten tener una mayor participación dentro del mercado, convirtiéndose en estrategias que

² OECD (1992). *The Technology and the Economy*. The key Relationships, París.

impulsen un crecimiento sostenible en la productividad y de esta forma tener una mayor participación en el mercado internacional.

De acuerdo con Porter (1990) donde afirma que “La competitividad de una región se basa en la competitividad de sus industrias que a su vez es mejorada si una industria está sumergida en una profunda red” (p.219).

Dados los cambios que se presentan en el mundo empresarial y el entorno competitivo, resulta oportuno conocer cómo están percibiendo y actuando estas herramientas en las empresas de confecciones.

Las empresas de confecciones presentan diversos inconvenientes que abarcan diferentes tópicos, los cuales han contribuido en la caída de la competitividad, y han resultado contraproducentes al momento de diseñar sus estrategias para dar un impulso significativo y de brindarle una mayor innovación en sus áreas y procesos al sector de confección.

De acuerdo a la información que se ha consultado durante todo el proceso de la propuesta investigativa, se ha detectado que un alto nivel de las empresas de confección no están utilizando las suficientes herramientas tecnológicas, las cuales les permitan dinamizar todos los procesos de las empresas, tanto productivos como administrativos, los cuales permitan generar una mayor innovación que permitirá verse reflejado en mayores índices de productividad y por lo tanto en la competitividad. La falta de claridad en los principales elementos que requiere una administración enfocada bajo los parámetros de innovación, es decir, enfocar todo lo necesario para que en el interior de las organizaciones se administren los esfuerzos, encaminándose hacia una mayor eficacia, y de esta manera contar con un producto final al menor costo; pero de excelente calidad permitiendo de esta forma conquistar mercados que no se tenían; convirtiéndose en empresas competitivas.

De igual manera el sector se ha visto sumergido en un estancamiento en la competitividad en los últimos años, este fenómeno se dio principalmente por el duro golpe que provocó la crisis económica, en los años 2008 y 2009; si bien en los últimos tres años ha mostrado un aumento en sus índices de productividad y de participación en el mercado internacional con un crecimiento del 5.5% en el 2011 como sector dentro del PIB, una producción de US\$ Millones 3.337 y US\$ FOB Millones 731,7 en exportaciones (Fuente DIAN, DANE, Cálculos Proexport); no se ha tenido la recuperación esperada. A pesar de que es un sector el cual en el siglo XX dio grandes aportes a la economía interna del país, y su participación en el mercado internacional, donde ostentó primeros lugares en índices de exportación, como sector catalogado en la categoría de bienes “no tradicionales”; el gobierno ha tratado de apoyar a este sector aunque no lo suficiente en comparación con otros sectores tradicionales en la economía del país, como lo es el cafetero, ganadero y agricultor. Cabe señalar que por medio de la ley 905 del 2004, el gobierno estimula la promoción y la formación de Mipymes colombianas.

Con la apertura de mercados se hace necesaria la eficiencia del proceso de confección dentro de la empresa, para poder generar condiciones de competitividad permitiendo ampliar y mantener una participación activa tanto en el mercado interno como externo. Uno de los obstáculos que existe para las pymes es la falta de participación en Redes empresariales, es por esto que en la presente propuesta se evaluará el por qué se está dando este fenómeno, debido a que esta estrategia podría aportar grandes beneficios al sector si se maneja de la manera correcta.

A lo largo de los planteamientos hechos, se tienen en cuenta los siguientes antecedentes investigativos, los cuales permiten entender el grado de convergencia y divergencia de la presente propuesta, en comparación con las que se expondrán a continuación.

3.1 Antecedente internacional

Prado, P; Hernández, V; Coj M; Pineda, I. y Ventura, E. (2010). *El sector textil y confección y el desarrollo sostenible en Guatemala*. Génova, Suiza. Centro Internacional para el Comercio y Desarrollo Sostenible.

El presente antecedente investigativo, es una investigación de orden cuantitativo; que habla sobre el sector textil y de confecciones en Guatemala. Este antecedente ayuda a comprender el contexto nacional e internacional que tiene el sector en este país, de la situación por la que atraviesa el sector privado industrial en este país, de cuáles son las ventajas y desventajas del sector, de los retos que deben enfrentar a causa de la competitividad que se está dando en la actualidad; además tocaron un tema muy importante para con la propuesta y fue la capacidad que tiene este país para innovar y crear mecanismos tecnológicos que se puedan instaurar durante el proceso productivo; ya que como se ha ido hablando durante la propuesta, la falta de implementación de suficientes herramientas tecnológicas en el proceso de producción en el sector, ha sido latente no sólo en Colombia sino en América Latina. Asimismo permite conocer las tendencias que se están dando tanto a nivel industrial y de mercados en el sector, aspecto que parece importante mencionar, considerando que está muy relacionado con la competitividad.

Se aprecia cómo el sector de textil y confecciones de Guatemala, se encuentra un poco fragmentado o subdividido, a causa de las empresas extranjeras las cuales han llegado a este país, para centrarse en producir para los mercados internacionales, gracias a la gran capacidad productiva que poseen para satisfacer la demanda mundial. Por otra parte, las empresas nacionales que en su mayoría son PYMES, centran su atención principalmente en atender la demanda interna, es decir sólo comercializar sus productos a nivel regional y nacional; cabe mencionar que es entendible lo que sucede en Guatemala, donde esta subdivisión es principalmente

causada por las estrategias del gobierno de su país, donde su interés radica en potenciar la economía a base de inversión extranjera directa; lo cual en opinión es contraproducente, ya que se deja muy descuidado y se le presta poca atención a las necesidades de impulsar a los productores nacionales.

Además se demuestra cómo el sector de este país, ha prestado mucha atención en las tendencias mundiales, para tratar de generar una innovación a sus productos; aunque todavía se han quedado en la identificación de estos factores, más no en la implementación de ellos. También queda manifiesto la falta de especialización en el capital humano, y la falta de infraestructura en las industrias y los servicios de logística en general (transporte, equipamiento, carreteras, entre otros).

En la conclusión de esta discusión, queda en evidencia que este sector en América Latina tiene grandes capacidades para ser muy fuerte a nivel mundial; pero por diferentes factores internos y externos, que se han ido mencionando a lo largo de la investigación, el sector no ha tenido el esplendor deseado. En el caso de Guatemala y del antecedente realizado se demuestra, cómo la crisis económica ha hecho presencia en el sector, también como el gobierno local no hace mucho para impulsar las PYMES del país, debido a que se ha centrado es en impulsar al sector, como foco de inversionistas extranjeros.

La convergencia con la propuesta radica en varios de los factores que toman en cuenta para el desarrollo de su investigación, como lo son la parte productiva; que siempre se debe tener en cuenta cuando se habla de este sector; de la situación y factores que se están dando en cuanto a competitividad a nivel mundial, y del reflejo de las fallas internas que presentan las empresas.

La divergencia con la propuesta reside en el enfoque, debido a que ellos pretendieron hacer una evaluación del sector en cuanto a desarrollo sostenible,

además diverge en la inclusión de la productividad e innovación como factores hacer analizados a profundidad.

3.2 Antecedente nacional

Carmona, R. y Gil, J. (2008). *Competitividad y retos en la productividad del clúster textil-confección, diseño y moda*. Revista Ciencias Estratégicas. Medellín, Colombia. Universidad Pontificia Bolivariana.

El presente antecedente investigativo, es una investigación de orden cuantitativo; que posee categorías relacionadas a las de la propuesta. Este antecedente permite dar a conocer los niveles de competitividad que se fueron dando desde el proceso de apertura económica hasta el año 2008 en el mundo; al igual que permite conocer cuáles eran los factores donde la competencia estaba obteniendo ventajas sobre las empresas antioqueñas pertenecientes al clúster textil-confección, diseño y moda. Este antecedente describe y analiza el desempeño de dicho clúster a nivel competitivo con el paso de los años.

También hicieron hincapié en determinar cuáles eran los factores que se veían afectados durante el proceso productivo, a causa de las exigencias que se iban dando debido a la competencia; con el fin de determinar cuáles eran los nuevos retos que debía enfrentar el proceso productivo y la empresa como tal, para tratar de aumentar su competitividad.

Se detuvieron en analizar muy a fondo la parte productiva y competitiva de las empresas pertenecientes a dicho clúster, donde analizaron e interpretaron de gran manera, la balanza comercial en los periodos del 2001 al 2005. Se pudo observar cómo en ese lapso de tiempo las exportaciones fueron en alza, donde fue un periodo de

esplendor para el sector; pero lamentablemente no previeron factores externos a futuro, como la crisis que se dio durante 2008 y 2009.

En la competitividad estuvieron muy interesados en resaltar y tomar todos los aspectos planteados por Porter en su diamante de competitividad, para luego desarrollarlos e irlos aplicando gradualmente.

Finalmente para concluir, los autores de esta investigación dejan como premisa, que se debe tener en el país una gran cadena de abastecimiento en materias prima, para que el clúster de Antioquia pueda tener mejoras notables a largo plazo en la competitividad. En este factor se puede ver como nuestro país, aunque tiene los recursos naturales necesarios para que sean explotados de la mejor manera, no se le presta la suficiente atención en ofrecer materias primas a bajos costos y de alta calidad a este tipo de sectores que son una columna dentro de la economía del país, donde las empresas prefieren importar sus materias primas, para la elaboración de las prendas.

También se toma en cuenta la necesidad de la implementación de innovación en todas las áreas de las empresas de confecciones, en este caso que hablan del clúster antioqueño textil-confecciones. Se finaliza con la necesidad de explotar la gran ventaja competitiva que se posee respecto a los asiáticos, que es el gran acercamiento geográfico que se tiene al mercado americano; para aprovecharlo de la mejor manera y también expandirse en diversos mercados potenciales.

La convergencia con la propuesta radica en la instauración de la competitividad como objeto de estudio, y de cómo influye en ella la parte productiva de las organizaciones.

Los aspectos en que diverge con la presente propuesta es en el enfoque, ya que el propósito de este antecedente, es analizar los factores que con el paso del tiempo han

ido influenciando a las empresas que pertenecen al clúster de textil-confecciones en Antioquia a tener un rendimiento positivo o negativo; con el fin de determinar cuáles son los nuevos retos que deben enfrentar estas empresas en su proceso productivo. Además difiere en la inclusión de la innovación como factor a analizar en cada una de las categorías, y la parte administrativa de la empresa.

3.3 Antecedente regional

Mejía, P. (2006). *Incidencias de la adaptación al cambio en la creación de capacidades, fuentes de ventajas competitivas en el sector de la confección de la mediana y gran empresa del eje cafetero*. Manizales, Colombia. Facultad de ciencias y administración. Universidad nacional.

El presente antecedente investigativo, es una investigación de orden cuantitativo, que posee unas categorías se encuentran muy estructuradas, y donde se toma como categoría la competitividad, la cual es de predilección para la propuesta que se está desarrollando. Este antecedente habla del sector de las confecciones en la mediana y grande empresa. Hace referencia a un tema que resulta de mucho interés, y que puede ayudar con el desarrollo de la investigación; debido a que dio a conocer como la globalización ha hecho del mundo un entorno cambiante, que en el sector económico ha tenido gran influencia, debido a que las empresas cada día se deben enfrentar con nuevos retos, para continuar en una carrera hacia el éxito; lo que ha llevado a algunas a debilitarse, o a otras a fortalecerse, e irse adaptando satisfactoriamente en este mundo cambiante.

Con el proceso de globalización, las empresas cada vez tienen la exigencia de ir día a día buscando la excelencia, donde los más sabios y los más fuertes, son los que sacarán provecho sobre el resto; mirándolo desde el entorno competitivo. Por esto es que en Latinoamérica se ha visto tan afectada con el proceso de globalización, debido

a que no se estaba preparada para sortear los vientos de cambio que se han venido dando en la actualidad.

Este antecedente investigativo hizo un estudio muy interesante, donde se pretendía identificar el nivel de adaptación que tenían las medianas y grandes empresas de confecciones para sortear estos nuevos y retos, y crearlos como una oportunidad para obtener ventajas competitivas frente al resto del mundo. Fue de gran ayuda este antecedente, ya que indicó como las empresas de confecciones están preparadas para dar ese gran salto en la competitividad, esperando que sea uno de los sectores más fuertes en Colombia y en el mundo.

En la conclusión de esta discusión, queda latente que las fuerzas externas, pueden ser desfavorables o favorables dependiendo la óptica en que se mire, pueden ser favorables si se observan como una oportunidad para superarlo y ser mejor que los demás; o desfavorables si se observan como una imposibilidad frente a nuestro entorno.

La convergencia con la propuesta reside en la atención que se la da a la competitividad; cabe mencionar que lo hicieron desde una óptica más amplia, tomando en cuenta todo el proceso de globalización. Además se relaciona en la evidencia de las fallas que se han mencionado a lo largo de la propuesta, y se concluye en que la parte que más se ha visto afectada, es la productividad de las empresas de confecciones.

En los puntos en que diverge es en el enfoque; dado que el propósito de este antecedente es saber el nivel de incidencia que tienen las empresas medianas y grandes del sector, para crear ventajas competitivas en el mercado. Además diverge en la inclusión de la innovación como factor a analizar en cada una de las categorías, y la parte administrativa de la empresa.

3.4 Antecedente local

Granada, L. R. (2006). *Prácticas administrativas y de producción en redes empresariales en el sector de la confección*. Pereira, Colombia. Facultad de ciencias económicas y administrativas UCPR.

Este antecedente investigativo, es una investigación de orden cuantitativo; el cual dio a conocer información sobre qué es lo que ha pasado en las empresas de confecciones en cuanto a la productividad, que es una de las categorías de ésta propuesta, y su parte administrativa, que se tendrá en cuenta, así como la participación que tienen éstas en redes empresariales.

Gracias a este antecedente se evidenciaron los problemas antes mencionado en ésta investigación; se describió como ha sido el comportamiento que ha tenido el sector en cuanto a la producción y administración con el paso de los años, cual es el impacto que ha tenido en el desarrollo económico y social en el país desde su proceso de industrialización, como el sector se ha ido estableciendo como uno de los más fuertes de la nación, como se desarrolló el sector durante el proceso de apertura económica, como se han ido adaptando debido a la fuerte competitividad que se presenta constantemente en el mundo, así como las fallas que se han tenido con el paso de los años con respecto a los factores antes mencionados y como en las prácticas administrativas han fallado en cuanto a la evaluación de estrategias para tratar de fortalecer el sector.

Así mismo se identificaron cuáles son las principales regiones productoras de confecciones en el país y cómo se está distribuyendo en porcentajes de innovación; que es otra de las categorías de ésta investigación.

En la conclusión de esta discusión se observa que es difícil que el sector de las confecciones alcance los niveles de competitividad que se esperan, si se sigue presentando fallas internas en las empresa y si continúa basándose solamente en condiciones estructurales de ser intensivas en mano de obra; sin olvidar los aspectos que abarcan a las altas gerencias y la parte administrativa en materia de evaluación e implementación de estrategias que puedan ayudar a aumentar la competitividad; donde se debe empezar a buscar soluciones, teniendo total conocimiento de las debilidades y fortalezas internas, para de esta manera saber cuál es el nivel de preparación frente a la competencia.

La convergencia con la propuesta radica en la parte productiva de las empresas, ya que se muestra en qué factores están fallando, cuales no los están sabiendo explotar y cuales se pueden mejorar; además converge con la parte administrativa, donde en la propuesta se va a tener en cuenta como categoría, brindando un análisis desde la innovación, en diversos factores.

Los aspectos puntuales en que diverge con la presente propuesta es en el enfoque, visto que el propósito de este antecedente es mirar el comportamiento que están teniendo las empresas que se encuentran en redes empresariales, en cuanto a las prácticas de producción y administración y donde se centran identificar fallas internas en los procesos y en indicar que ventajas está obteniendo la competencia; además de en la inclusión de la innovación como factor a analizar en cada una de las categorías, y la parte administrativa de la empresa.

Por todos los argumentos expuestos y descritos a lo largo del área problemática, se puede llegar a la siguiente pregunta general y genuina:

4 FORMULACIÓN DE PREGUNTAS

4.1 PREGUNTA GENERAL

¿Cuál es el nivel de preparación de los procesos productivos y administrativos de las MIPYMES del sector de confecciones en Dosquebradas, en términos de innovación, para ser competitivos a nivel nacional e internacional?

4.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS

- ¿Cuál es la capacidad productiva de las empresas del sector de las confecciones?
- ¿Se tiene conocimiento de los avances tecnológicos que participan dentro del proceso de producción?
- ¿Se tiene interés por cualificar la mano de obra dentro de las empresas de confecciones?

5 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

De conformidad con la hipótesis seleccionada, son los objetivos del presente estudio:

5.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico en el proceso de producción y administración de las MIPYMES, del sector de confecciones en el municipio de Dosquebradas, teniendo en cuenta los factores determinantes en la competitividad de una organización.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar cuál es el nivel de conocimiento de las redes empresariales dentro de las MIPYMES del sector de confecciones.
- Determinar cual él es nivel de cualificación de la mano de obra, en las MIPYMES del sector de confecciones.
- Identificar cual es el direccionamiento que se le está dando a la planeación estratégica dentro de las MIPYMES del sector de confecciones.
- Conocer cuál es el nivel de interés de los empresarios de las MIPYMES del sector en analizar nuevos mercados, tanto a nivel nacional e internacional.

6 MARCO TEÓRICO

Tras las condiciones que son dadas en la apertura económica e integración comercial, existen diversos factores que combinados operan en el contexto empresarial, y estos son trascendentales para apoyar el crecimiento del sector al cual se aplicara el estudio.

Es por esto que los elementos que se expondrán a continuación, se consideran que juegan un papel fundamental para la adquisición y sostenibilidad de ventajas competitivas en el mercado. De igual manera, cobran una relevancia significativa dentro del panorama estructural de la organización, debido a los esfuerzos por mantener una diferenciación con respecto a los competidores, permitiendo impulsar el valor agregado en medio de los cambios constantes que experimenta el entorno.

6.1 COMPETITIVIDAD

Ser competitivo es muy importante para tener fortaleza y generar desarrollo en los procesos de aprendizaje y adaptación a los cambios tecnológicos, esto se evidencia de

una manera muy clara, debido a que va de la mano con los niveles de productividad que requiere una empresa para adquirir ventajas competitivas.

En la actualidad la competitividad ha aumentado de manera desafiante debido a que cada día se debe mejorar y corregir errores para no darle la más mínima oportunidad a la competencia de aprovecharse para sacar ventajas.

Según lo plantea Porter (1994), Para lograr ser competitivos es necesario implementar ciertas herramientas que conducirán a alcanzar la competitividad. “Es diferenciarnos por nuestra calidad, por nuestras habilidades, por nuestras cualidades, por la capacidad que tengamos de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a nuestros clientes, sean internos o externos, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduciría en un generador de riquezas”. (p. 19)

El presente planteamiento de Porter, engloba y explica en pocas palabras, lo que es ser competitivo, esto se ve potenciado en la actualidad debido a los retos que deben enfrentar las empresas en un mercado más globalizado, donde los consumidores cada vez tienen mayores oportunidades de escoger productos sustitutos y complementarios. Por estas razones básicas las empresas deben tratar de mejorar a diario y prever factores externos a futuro que los afecte directamente para mantener una línea ascendente de crecimiento y sostenibilidad.

La competitividad se entiende como la capacidad que tiene una empresa de mantener ventajas competitivas que le permitan alcanzar, mejorar y sostener una posición dentro de un mercado, donde una nación cuente con sectores capaces de competir satisfactoriamente en el comercio exterior, dependiendo en gran medida de variables dependientes como la mano de obra, la productividad, la maquinaria y equipo, y la planeación estratégica; siendo una combinación adecuada que encadena la innovación como una oportunidad que se presenta para orientar los mercados hacia el

desarrollo productivo y competitivo que les permita responder a los problemas de variedad cultural, es decir las diferentes demandas de acuerdo a las tendencias de los diversos países.

De la misma manera, es importante analizar las estrategias que se están implementando para el desarrollo de este sector y por ende del país, es necesario identificar los factores de competitividad que se tiene.

6.1.1 INNOVACIÓN

La innovación puede entenderse no sólo como la implementación de nuevas tecnologías sino como la creación de nuevas ideas, es implementar estrategias de mercado, es mejorar los procesos productivos y administrativos.

Hoy día la innovación es una herramienta importante en las empresas de confecciones, siendo uno de los doce pilares fundamental de la competitividad según el Foro Económico Mundial, mediante este factor se deben establecer metodologías y estrategias definidas para lograr dicho objetivo, analizando las oportunidades existentes en los diferentes campos del sector confección.

Michael Porter (1990), explica que la innovación es el elemento clave de la competitividad y asegura que: “La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar”. (p. 10)

En el sector de confecciones, se pretende analizar la implementación de innovación en los procesos productivos y administrativos. De igual manera la innovación en los procesos de una organización trae consigo grandes mejoras en los productos,

consiguiendo así: mayor calidad, alto rendimiento, mejor servicio, eficiencia, celeridad, eficacia, funciones más adecuadas, mayor economía, seguridad, viabilidad y estrategias de mercado. La aplicación de dichos factores genera grandes ventajas competitivas y por ende mayores ingresos para las empresas y el sector donde se aplique. Por eso se pretende evaluar la implementación de esta variable teniendo en cuenta los factores que se ven asociados.

Este elemento se ha convertido en un elemento de soporte para las organizaciones, debido a esto la habilidad gerencial para implementarlo es significativo al momento de utilizar las técnicas y estrategias adecuadas para su desarrollo dentro de la empresa.

Existen dos criterios, la innovación radical e incremental; la primera representa el cambio total de los productos, servicios, tecnologías existentes dentro de la organización o en los procesos de producción. Constituyendo la implementación de basarse en nuevos conocimientos, en el cual se exploran nuevas tecnologías dando lugar a la creación o modificación de productos o procesos que reemplazan los anteriores. Este tipo de innovación da la posibilidad de abrir nuevos mercados así como darle un giro a la posición de la competencia de tal forma que se va reducida.

Por otro lado se encuentra la innovación incremental, este permite introducir cambios relativamente menores en los productos, servicios, tecnologías existentes y técnicas desarrolladas dentro de la empresa; mejorando la calidad de los productos e incrementado la productividad dentro de los procesos.

A través de la innovación es posible generar condiciones favorables para las organizaciones, ya sea mejorando sus productos o sus procesos debido a que el objetivo fundamental es alcanzar ventajas competitivas que permitan adquirir una rentabilidad gracias a los bienes o servicios que se ofrece con un valor agregado que es difícil de imitar o sustituir por la competencia.

6.2 PRODUCTIVIDAD

Definición

La productividad es la capacidad que tiene una empresa para producir bienes y servicios destinados a cubrir una necesidad, se puede decir que se es productivo cuando se obtiene el máximo de productos fabricados realizados con el objetivo de poder satisfacer al consumidor.

Las exigencias y los gustos han ido evolucionando a través del tiempo por parte de los consumidores, convirtiéndose en un reto para las empresas debido a la misma necesidad de innovar constantemente para poder satisfacer al cliente y superar sus expectativas. El tener como objetivo ser una empresa productiva, es una de las principales metas que busca alcanzar una organización, es importante implementar nuevas ideas mediante la combinación de los recursos; el cual es muy utilizado para poder minimizar tiempo y gastos en materia prima.

De acuerdo a lo considerado por Michael Porter (2005) “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital”.

En la anterior cita, Porter explica de gran manera la importancia de la productividad, ya que es la principal muestra de una empresa competitiva; por estas razones las empresas del sector deben encaminarse a la generación de productividad de una manera coordinada y eficiente. Cuando una empresa logra ser productiva se tiene un resultado inmejorable, ya que significa que cada uno de los procesos llevados a cabo en la empresa están siendo exitosos; esto no quiere decir que no se pueda mejorar

más aspectos, pero es un indicador que permite dar pautas reales que las decisiones se están tomando correctamente y que la organización está siendo encaminada en pro de su misión, visión y objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo.

Es imprescindible realizar un análisis, que permita entender cómo se encuentran las empresas del sector de confecciones en aspectos de eficiencia en las distintas áreas; por medio de estudios que sirvan para comprender la situación actual de este sector, en materia de productividad.

La globalización ha traído consigo la necesidad del avance tecnológico para poder tener la capacidad de suplir la demanda generada en el mercado, es importante establecer por medio de un análisis acerca de cuál es el grado de implementación de maquinaria y equipo dentro del sector de confecciones y su impacto generado en la productividad .

6.2.1 PRODUCCIÓN

La importancia que tiene el proceso de producción en las empresas del sector; se debe tener en cuenta en optimizar de la mejor manera posible cada uno de los elementos y factores dentro del proceso, para que estos trabajen de una manera coordinada y eficiente, donde se esté encaminado hacia una meta u objetivo, la mejor manera para describir la eficiencia del proceso de producción, es la forma en cómo lo ve Peter Drucke (1994), donde compara un proceso con una “orquesta sinfónica”; donde queda demostrado que se debe tener un mayor dinamismo e innovación al proceso de producción.

La producción se lleva a cabo por medio de constantes actividades que se pueden realizar en operaciones que conllevan a realizar mejoras en el proceso productivo de

las empresas de confecciones para poder identificar cuáles son los bienes que pueden sufrir cambios en su proceso y así poder conllevar a las empresas a tener mayores utilidades.

La producción se lleva a cabo por medio de constantes actividades que se pueden determinar en operaciones que puedan realizar mejoras en el proceso productivo de las empresas de confecciones para poder identificar cuáles son los bienes que pueden sufrir cambios en su proceso y poder conllevar a las empresas a tener mayores utilidades.

Cabe destacar que la producción tiene como objetivo crear constantemente productos innovadores que puedan ser de gran impacto en el mercado y adquiridos con mucha frecuencia por los consumidores.

En el proceso económico, la producción es lo que denomina la principal capacidad que tienen los seres humanos para poder crear riquezas e implantar nuevos conocimientos en un producto que sea de gran utilidad en el precio y en los recursos disponibles para llevar a cabo su realización en los distintos factores de producción que se encuentran en el mercado.

6.2.1.1 TALENTO HUMANO

El capital humano es uno de los elementos más valiosos de la empresa, ya que un trabajador cuando es eficiente, posee grandes características que puede aportar a la organización; tales como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencia, habilidades, entre otros.

Estas características son diferenciadores de los demás elementos que participan en el proceso de producción; por esto el capital humano de las empresas del sector, es fundamental que cumpla con estos aspectos. Toda empresa debe tener mano de obra calificada, una persona que sea líder, visionario, que aporte mucho conocimiento a las prácticas de la empresa, en este caso al proceso de producción del sector, donde se debe tener una gran capacidad para atender las labores precisas y exigentes que obliga la manufacturación de los productos en las empresas de confecciones.

Debido a esto, es importante que los empleados se sientan comprometidos con la empresa, ya que ellos pasan a ser el motor que debe impulsar en todo sentido la producción; se considera repercusivo que los dirigentes de las empresas del sector, sepan seleccionar mano de obra calificada y con un gran sentido de pertenencia para con la industria. A causa de lo dicho anteriormente, se considera fundamental el análisis del presente tópico.

6.2.1.2 MAQUINARIA Y EQUIPO

La maquinaria y equipo dentro del proceso de producción de una empresa, son aquellos elementos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los demás recursos; en este caso los recursos productivos, tales como materia prima y mano de obra.

Se debe tener muy en cuenta este factor dentro de las empresas de confecciones, ya que es el que brinda el mayor dinamismo y rapidez en todo el proceso de transformación; además cabe señalar que la utilización de tecnología de punta en la maquinaria y equipo, ha pasado a ser una necesidad en cualquier empresa, debido a que la competencia en la actualidad, lo está exigiendo.

La innovación en la maquinaria y equipo se ve reflejada en contar con mecanismos suficientemente actualizados, donde las empresas que los poseen, pasan a contar con una ventaja en la velocidad y agilidad con la que se realiza el proceso de producción; y por ende en generación de ventajas competitivas, por lo tanto se considera importante para el cumplimiento de los propósitos de la investigación, dar a conocer y analizar qué está sucediendo con la utilización e implementación de estas herramientas.

Además es un componente fundamental para generar mayores niveles de productividad, y por finalidad tener mayor capacidad de abastecimiento de la demanda, en grandes nichos de mercados.

6.3 ADMINISTRACIÓN

Definición

La administración en una empresa, es un mecanismo fundamental para la sostenibilidad de la misma. Es por esto que se considera de vital importancia que las empresas de confecciones tengan un correcto manejo de este aspecto, además de la adecuada utilización de diferentes herramientas, que pueden contribuir al crecimiento sostenido de la organización.

Según afirma William J. Mc.Clarney. (1961) "La administración es la combinación más efectiva posible del hombre, materiales, máquinas, métodos y dinero para obtener la realización de los fines de una empresa". El presente autor deja en claro, como la organización debe crear un acoplamiento entre todos sus factores productivos y procesos que rodean el mismo, para que de esta manera sean dinamizados y se pueda obtener el mayor rendimiento en todos los aspectos de la empresa.

La función principal que cumple la administración, es llevar a cabo la ejecución de acciones para dirigir los esfuerzos del colectivo, en pro de los objetivos propuestos garantizando un uso racional y efectivo de los recursos disponibles, lo que incluye las competencias de sus miembros. Por esta razón es de vital importancia que las empresas del sector, sepan realizar este tipo de acciones para que sus organizaciones persigan un aumento sostenido en la competitividad y productividad.

Para finalizar, se deja en evidencia el nivel de importancia que posee llevar a cabo una correcta administración en las empresas del sector, donde se deben tomar decisiones correctas y planificadas que cumplan con objetivos a corto, mediano y largo plazo; donde cada uno de ellos deben estar acorde a la misión y visión central de la organización.

A continuación se presentan los aspectos puntuales que se desglosan a partir de la administración; los cuales son los siguientes:

- Planeación Estratégica
- Redes Empresariales
- Benchmarking
- Análisis de mercado

6.3.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es una de las herramientas más importantes en el proceso administrativo, ya que su trabajo parte de objetivos y metas trazadas, para luego planear cómo conseguirlos y que hacer para lograrlos.

Con unos objetivos claros y una buena estrategia de planeación, es fundamental para tener mayores posibilidades de éxito. Cuando se hace este proceso, se debe tener claro el qué hacer y cómo hacerlo, además de no confundir los objetivos, ser flexibles en la consecución de éstos, ya que permite ser más creativo y adaptarse correctamente a los cambios que se puedan presentar.

La planeación estratégica se le debe dar continuidad a través del tiempo, así se hallan trazado metas en un determinado período, así como procurar por integrar a toda la empresa, ya que siendo participativos permite el cumplimiento de los objetivos.

Sin embargo, no se debe ser estricto en cuanto a seguir un cronograma, puesto que no se puede tener certeza de que va a pasar en el futuro inmediato, y determinar objetivos, debido a que puede tomar más tiempo del planeado o en el camino replantear las estrategias.

6.3.1.1 REDES EMPRESARIALES

Las redes empresariales, en los últimos años se han potenciado en cuanto a su utilización en distintos sectores económicos, analistas económicos han respaldado y propuesto esta herramienta para los sectores que han reflejado un estancamiento en su productividad y competitividad, principalmente las Pymes son las más afectadas en estos aspectos recién mencionados; esto les permite fortalecerse en conjunto para tener mayores volúmenes de producción y de esta manera tener una mayor capacidad de atender mercados donde la demanda es alta.

En el país se ha tratado de instaurar y proponer este método estratégico para los sectores que tienen grandes potenciales; ya que es una buena metodología para progresar en conjunto y ser más competitivos en mercados grandes y numerosos.

Las redes empresariales o clústers empresariales, tienen como su objetivo principal aumentar la capacidad productiva de las medianas y pequeñas empresas, este es el aporte principal hacia las industrias, para que de esta manera puedan atender con mayor velocidad y volumen la demanda, ya sea nacional o internacional.

El funcionamiento de una red empresarial radica en compartir ideas, aportar conocimientos, tener una visión exitosa, en pocas palabras trabajar en equipo. La estrategia o método es muy viable siempre y cuando se tenga el conocimiento y la sabiduría para trabajar en equipo, y que todo lo que se haga es para el bien de todos los que conforman la red; ya que si alguien falla, todos se van a ver afectados, así que es una responsabilidad grande, que se debe asumir con toda la sabiduría y seriedad del asunto.

Para concluir, se piensa que las redes empresariales pueden tener un excelente aporte para las empresas del sector en el Municipio de Dosquebradas, pero los empresarios deben adoptar nuevas posturas para contribuir y aportar a un trabajo en equipo bien estructurado, donde se le dé primacía a la confianza, para que todo pueda funcionar de la mejor manera; esto no significa que no se vayan a presentar dificultades, pero la idea es que todos se fortalezcan y puedan salir adelante en comunión.

6.3.1.2 BENCHMARKING

Es un proceso o herramienta de gestión, que consiste en tomar como referencia aspectos de la competencia y adaptarlos al negocio o empresa; ayudando a medir y comparar continuamente una organización con otras reconocidas en el mercado. Esto

genera que una empresa sea más competitiva, no sólo por las estrategias que utiliza, sino por la mano de obra que posea, al igual de la materia prima que manipulen.

El benchmarking ayuda a conocer las fortalezas que tiene una empresa y como se está diferenciando en el mercado; cabe mencionar que no sólo ayuda a las demás empresas a tener un mejor posicionamiento en el mercado, sino que también facilita la manera de hacerle entender a una empresa como solucionar sus problemas y volverse más competitivos, gracias a la utilización de los recursos que poseen. Por medio de esta herramienta se puede estudiar y analizar, cuales son las mejoras o modificaciones implementadas en la actualidad, con base en el Benchmarking; donde servirá de apoyo para medir el nivel de eficiencia de aquellas estrategias que han sido utilizadas en la organización.

El benchmarking puede ser muy útil al sector de las confecciones, como una herramienta que ayude a que las empresas no sólo mejoren su productividad y sus estrategias a utilizar, sino que les brinde soluciones a algunos de los problemas de producción que se han introducido.

Así como el mercado asiático tiene fuertes estrategias, que cada día lo hacen más competitivo en el mercado colombiano, es importante analizar qué aspectos se pueden tomar de las fortalezas que ellos u otros mercados tienen para implementarlo en el sector de confecciones. Cabe mencionar que la industria colombiana cuenta también con aspectos fuertes, como lo es la mano de obra, al igual que se destaca por la calidad en materia prima que se utiliza para la elaboración de sus prendas.

6.3.1.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados es una herramienta que se lleva a cabo para la recolección de datos, los cuales son de gran utilidad para los empresarios, debido a que estos conllevan a realizar un análisis cuantitativo sobre el comportamiento de la industria a la que se pertenece y a nuevos consumidores potenciales en mercados nacionales e internacionales.

Cabe destacar que su implementación se realiza por medio de un análisis que fomenta información sobre la competencia, clientes potenciales, demografía, cultura, comercio y demás variables preponderantes sobre un segmento de mercados. Permitiendo obtener información sobre la coyuntura comercial, ayudando a conocer las dimensiones de un sector, con la finalidad de facilitar la determinación del tipo de prenda que debe fabricarse o venderse, con base en las necesidades manifestadas por los consumidores durante la investigación; al igual que implementa información para definir las características del cliente al cual va a satisfacer o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, entre otros dando como resultado un alto posicionamiento y una imagen de éxito frente a la competencia.

Se considera fundamental para el desarrollo de nuevas oportunidades de mercado, ya que por medio de la información obtenida en el análisis, se puede implementar nuevos conocimientos sobre los distintos nichos de mercados; los cuales pueden ser implementados para que de esta forma, se puedan fomentar oportunidades al mercado colombiano sin tener que solo basarse en las exportaciones a los Estados Unidos.

Es importante que los empresarios del sector, muestren interés por analizar nuevos nichos de mercado, los cuales brindan un horizonte amplio de oportunidades y necesidades por satisfacer. Cabe señalar que previamente se debe tener muy claro el segmento de mercado al cual está dirigida la compañía, con el fin de dinamizar y agilizar el estudio. Una vez obtenida la información se debe tener claridad y

determinación para tomar decisiones que implican adaptar el producto o algunos procesos para hacer llegar y posicionar la prenda de la mejor manera.

7 ESTRATEGIA METODOLÓGICA

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La metodología que se estableció en esta investigación, de acuerdo al problema que se evaluó y a las dimensiones que se abarcaron; se asumió desde la aproximación del campo cuantitativo y cualitativo, teniendo la investigación un enfoque mixto donde se desarrolló de forma secuencial, posibilitando la comparación de diferentes contextos, métodos, instrumentos y teorías que permitieron tener una perspectiva más amplia y profunda para una integración y discusión conjunta, de tal manera que se logró una mayor comprensión del fenómeno de estudio.

Se evitó cualquier prejuicio por parte de los investigadores de forma que no afectará el objeto de estudio, comprendiendo una estructura sistemática que derive de un marco conceptual en referencia al problema que se pretendió analizar.

7.2 DISEÑO

La investigación posee un diseño no experimental, debido a que se tiene un fenómeno identificado, donde el objeto de estudio es observar las causas desde unos factores internos, así como el análisis de unos aspectos puntuales que dan una orientación y un orden al estudio. Así mismo la inversión en recursos económicos fue mínima para la realización del trabajo de campo.

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

El presente método tiene como fundamento brindar una representación fiel del fenómeno estudiado, a partir de los rasgos que lo conforman. Este tipo de estudio busca explicar las características más importantes en cuanto a su aparición, frecuencia y desarrollo, permitiendo identificar las relaciones que existen entre dos o más variables. De igual manera ofrece la alternativa o posibilidad de conducir a un nivel de predicción aunque logre ser elemental.

Este método fue aplicable para la investigación, ya que se evidenció la manera de asumir el análisis a través de la caracterización de cómo se encuentra el entorno del sector de confecciones en relación con la competitividad, para tratar de identificar e indicar los rasgos más peculiares que se presentan dentro de las empresas del sector.

7.3 DEFINICIÓN DE VARIABLES

Las variables son implementadas en cualquier trabajo de investigación debido a que son fundamentales para poder llevar a cabo el proceso del proyecto, ya que estas varían, dando como resultado que puedan ser medidas en el sector de las confecciones, a pesar de la relevancia que generan; se busca una relación entre las variables por medio de anexos de dependencia. Cabe destacar que las variables en la investigación mixta, son todas aquellas que se puedan estudiar, brindando la opción de crear construcciones hipotéticas o una variedad de propiedades las cuales puedan ser objeto de estudio.

7.3.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

En el desarrollo de la investigación se tomó como variable independiente la productividad; debido a la manipulación o variación de independencia, permitiendo

orientar nuestra investigación en un sector en específico, brindando en dos o más grados el nivel mínimo de manipulación en la recolección y análisis de la información en un determinado periodo de tiempo.

Cabe destacar que los resultados obtenidos fueron analizados de tal forma que estos marcaron un efecto en la variable independiente y contribuyeron en el desarrollo de esta investigación la cual fue tomada desde un enfoque mixto.

7.3.2 VARIABLE DEPENDIENTE

La variable dependiente en el proyecto de investigación es la competitividad en las MIPYMES del sector de las confecciones en el municipio de Dosquebradas; donde se llevó a cabo la metodología que existe entre el investigador y la investigación, teniendo como objetivo medir los resultados para así poder evidenciar la relación que esta tiene con la variable independiente.

Cabe destacar que la variable independiente se analizó con el propósito de evaluar una teoría para el marco teórico, tomando como principal característica seguir las etapas subsecuentes del proceso de la investigación; las cuales se pueden evidenciar mediante la experimentación y análisis de causa y efecto.

Esta variable se llevó a cabo por medio de análisis los cuales fueron determinados y aplicados dando un enfoque claro y conciso de lo que se pretendía investigar. La variable independiente se midió por medio de diferentes características denominadas constructos, debido a que estos van a ser cuantificados por medio del cuestionario, donde estos generaron información la cual pudo ser medida en un sentido más amplio y llevada a cabo mediante la construcción del proyecto investigativo.

7.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

7.4.1 POBLACIÓN

El trabajo investigativo se basa en el sector de las confecciones del departamento de Risaralda, específicamente en el municipio de Dosquebradas, donde se llevó cabo el respectivo análisis en las diferentes MIPYMES que conforman el sector; cabe destacar que estas empresas se encuentran constituidas por un personal encargado en cada una de las áreas que conforman esta industria, con el objeto de poder dilucidar el nivel de innovación en los proceso productivo implementado para lograr ser competitivos en el mercado.

El sector de las confecciones es un sector económico muy amplio, donde se toma como elemento principal el tiempo que transcurre en recolectar y analizar la debida información, el espacio que se pretendio abarcar y la población o el número de personas que fueron estudiadas para poder desarrollar el proceso investigativo; se presenta a continuación.

7.4.2 MUESTRA

La muestra que se tomó de la población y a la cual se le aplicaron los respectivos análisis por medio del instrumento utilizado; fueron los procesos de producción y administración de las MIPYMES del sector de confecciones en el municipio de Dosquebradas. La muestra es un subconjunto de la población; en el trabajo investigativo se estudiaron 6 MIPYMES que tienen operaciones productivas y/o administrativas actualmente en Dosquebradas.

Para llevar a cabo el análisis de esta población se requirió del conocimiento organizacional de los empresarios o de los gerentes, con la finalidad de recolectar información fidedigna de los aspectos categoriales abordados en la investigación.

El muestreo que se implementó para estudiar la población fue por medio del modelo probabilístico, tomando como instrumentos el cuestionario abierto, por medio del cual se recolectó la información, proporcionando de una manera concreta las problemáticas y tópicos planteados a lo largo del marco teórico de la investigación.

Muestreo probabilístico por conveniencia

Se determinó este modelo debido a la viabilidad en el establecimiento de la muestra, posibilitando generalizar los datos sobre la población objetivo; cabe destacar que esta es esencial para los diferentes diseños de una investigación, siendo la muestra probabilística donde todos los elementos de la población tiene la misma probabilidad de poder ser elegidos, de acuerdo a la disponibilidad y posibilidad del establecimiento de contactos con las MIPYMES del sector; teniendo en cuenta la estratificación por tamaño legal de las empresas de acuerdo al número de empleados; siguiendo la siguiente estructura:

Microempresa: De 1 a 9 empleados

Pequeña empresa: De 10 a 49 empleados

Mediana empresa: De 50 a 249 empleados.

Las empresas que finalmente hicieron parte de la actividad de campo, son las siguientes:

1. Confeccionar E.U
2. Tejidos del Risaralda

3. Musas de Agua
4. Extrene
5. Texmo
6. Mi gente bella

7.5 INSTRUMENTOS O TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El instrumento: Encuesta.

CUESTIONARIO DEL TIPO ABIERTO Y CERRADO OSLO

Los presentes tipos de cuestionarios, permitieron describir situaciones a partir de variables de carácter cuantitativo y cualitativo. Se buscó validar por medio de una prueba piloto con expertos en el tema, así como empresarios. Estos instrumentos posibilitan brindar respuestas de mayor profundidad.

El manual de oslo sirvió de guía para diseñar las preguntas acorde los tópicos referentes a los objetivos que las empresas estandarizadamente deberían cumplir de acuerdo a las acciones estratégicas implementadas en los procesos productivos y administrativos, evaluados en el cuestionario y posibilitando la factibilidad de la recolección de la información.

PROCEDIMIENTO

Se enmarca dentro del desarrollo de la actividad de campo, el siguiente procedimiento realizado:

La duración de la actividad fue de 30 días hábiles a lo largo de seis meses, invertidos en el establecimiento de los contactos, visitas personales, acercamientos vía e-mail y llamadas telefónicas. Inicialmente se consultaron empresas del sector a través de la web, se estableció su ubicación y se realizaron acercamientos presenciales para dar a conocer el estudio, resaltando la utilidad de la investigación con la finalidad de motivar la participación de los empresarios.

Una vez que se coordinaban las citas, se llevó a cabo el encuentro por parte de los representantes de la empresa y los coordinadores de la actividad, donde se solicitó responder a las debidas preguntas realizadas a través de un cuestionario elaborado por el grupo de investigadores, bajo los parámetros del Manual de Oslo.

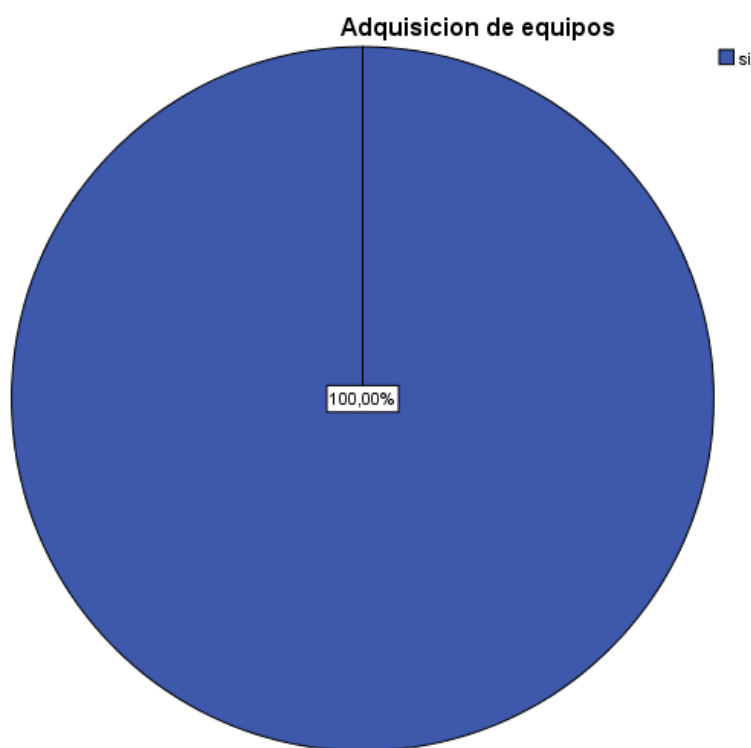
Finalmente se analizó la información por medio de su triangulación, con la finalidad de seleccionar los nuevos hallazgos y construir las respectivas conclusiones y recomendaciones.

8 ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se procede a presentar el análisis de la información levantada del trabajo de campo y de la muestra seleccionada, por medio de la triangulación entre las fases descriptiva, interpretativa y de construcción de sentido; en consonancia con la planeación metodológica y resolución del problema de investigación.

Tabla 1. Resultado del análisis de la adquisición de maquinaria y equipos

Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Sí hemos adquirido	6	100,0	100,0



A lo largo de la investigación se planteó la importancia de estos elementos como factor que incide en la productividad y competitividad de una empresa, lo cual se formula y sustenta en el Manual de Oslo, al plantear como actividades conexas a la innovación de productos o procesos a través de la adquisición de estos bienes de capital.

Tabla 2. Resultado del análisis de los objetivos, con respecto a la innovación en Maquinaria y equipo.

Innovación en Maquinaria y Equipo	Respuestas	
	N	Porcentaje
Objetivo cumplido	33	45,8%
Objetivo no cumplido	19	26,4%
Objetivo que no se puede establecer su cumplimiento	20	27,8%
Total	72	100,0%

De acuerdo a los resultados obtenidos a partir de las encuestas, se evidenció un interés del sector en adquirir nueva maquinaria y equipos durante los últimos tres años. Los cuales han contribuido en un 45.8% en el cumplimiento de los objetivos planteados con respecto a reducir el tiempo de respuesta ante las necesidades del cliente, así como también aumentar la capacidad de producción; contribuyendo en la mejora en la calidad de los bienes y servicios ofertados por las empresas del Sector de confecciones.

Sin embargo, dentro de los factores que no se han logrado cumplir y los cuales representan el 26,4%, han sido reducir el impacto medioambiental y los costos de diseño del producto. Estos elementos son aspectos que no se han considerado con mayor severidad dentro de éstas empresas y es un tema que se podría abordar a profundidad en otro estudio investigativo, teniendo en cuenta las tendencias de varias industrias por lograr minimizar los impactos negativos generados al medio ambiente.

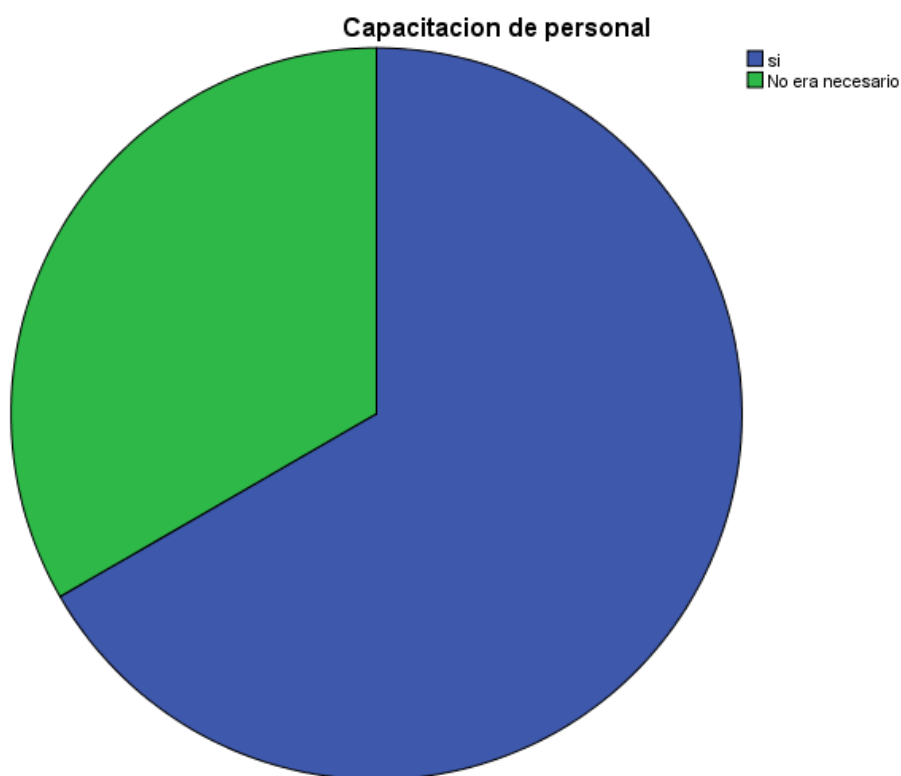
Tabla 3. *Resultado del análisis con respecto a la capacitación de personal*

Capacitación de personal			
Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Sí	4	66,7	66,7
No era necesario	2	33,3	33,3
Total	6	100,0	100,0

Durante el transcurso de la investigación se planteó la capacitación como una herramienta de apoyo para las empresas que pertenecen al sector de las confecciones considerándose una forma de aumentar la productividad interna y haciéndolos más competitivo en el mercado promoviendo el aprendizaje en cada una de sus área y fortaleciendo de una manera más amplia las habilidades de cada uno de sus empleados.

La grafica que a continuación se presenta es un análisis que comprende la información mencionada anteriormente donde se pudo evidenciar que el 66,7% de las empresas realizan capacitaciones a sus empleados con el objetivo de promover el aprendizaje y ventajas sobre las demás empresas.

Dentro de los resultados obtenidos se pudo evidenciar que el 33,3% de las empresas no consideran necesarios el capacitar a su personal siendo este un elemento indispensable y uno de los medios más efectivos para realizar sus funciones dentro del lugar de trabajo, cabe mencionar que este integra dentro de las empresas el fortalecimiento intelectual y el desarrollo de nuevas habilidades que pueden ser aprovechadas de una manera apropiada brindándole grandes beneficios a la empresa.



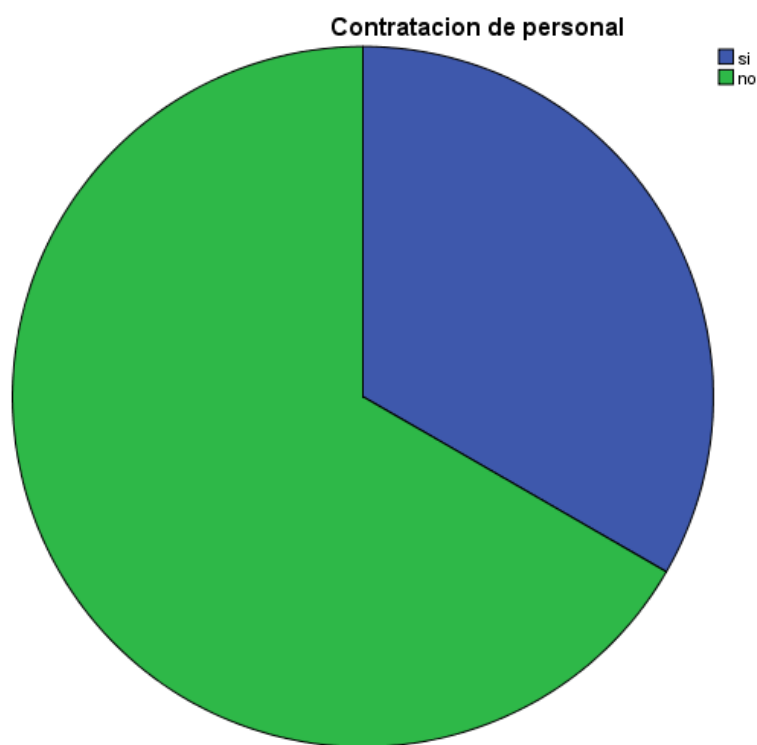
La contratación del personal ha sido abordada con una línea de tiempo inferior a 3 años, debido al propósito de establecer resultados cercanos que demuestren índices acertados de innovación. La tabla que se mostrará a continuación, ha conglomerado los resultados de aquellas empresas que efectivamente han hecho contrataciones de personal en los últimos 3 años.

Tabla 4. *Resultado del análisis sobre la contratación del personal*

CONTRATACIÓN DE PERSONAL			
Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Si	2	33,3	33,3
No	4	66,7	66,7
Total	6	100,0	100,0

Las MIPYMES presentan un fenómeno particular en la contratación de personal; debido a que muchas de ellas, no gestionan directamente al personal, sino que lo hacen a través de un tercero; u otras, tienen muy pocos empleados, que generalmente son familiares o amigos que llevan ayudando a la empresa desde su creación. Por lo que todos los procesos que hacen parte del ciclo de Gestión del Talento Humano, se ven disminuidos y sin participación directa de las empresas encuestadas. De acuerdo a dichas aclaraciones, se presenta un 33,3% de afirmaciones y un 66,7% de negaciones a la contratación de personal en los últimos 3 años.

La grafica que se muestra a continuación, permite una mayor visibilidad de las proporciones mencionadas:



En consonancia con los objetivos de la investigación, se hace necesario evaluar si ese personal contratado, con el conocimiento que ya cuenta; fruto de su experiencia laboral o académica, puede aportar diferenciación en las prácticas de administración y producción. Por lo tanto, la siguiente tabla, nos permite dilucidar los aportes innovadores que se produjeron a ese 33,7% de empresas contratantes.

Tabla 5. Resultado del análisis con respecto a la innovación en contratación de personal.

Innovación en contratación de personal	Respuestas	
	N	Porcentaje
Objetivo cumplido	10	41,7%
Objetivo no cumplido	3	12,5%
Objetivo que no se puede establecer su cumplimiento	11	45,8%
Total	24	100,0%

Los resultados manifiestan que en un 41,7% de los casos de contratación evaluados, se enuncia cumplimiento en estándares de innovación. Por otro lado, hay un 45,8% de los que aún es muy pronto para establecer si los empleados han aportado valor a la organización; y por el lado negativo, se encuentra un 12,5%.

A lo largo de la investigación, teóricamente se ha planteado la gran diferencia que puede plasmar un empleado integral en su conocimiento, personalidad, capacidades, habilidades, etc. con respecto a las máquinas y equipos. El talento humano, tiene la llave de creatividad y estrategia, componentes fundamentales para la innovación y competitividad de las MIPYMES. Ante estos planteamientos, los resultados expresan, de que los gerentes dan una mayor significancia a la capacidad innovadora que los elementos auxiliares adquiridos, han aportado a la compañía; en contraste con el personal contratado.

En este aspecto hay diferentes variables que se podrían mencionar; por ejemplo, el hecho de tener la percepción cortoplacista de los efectos e impactos positivos que la tecnología nueva, ocasiona en la eficiencia operacional; contrario sucede al desempeño de los colaboradores, los cuales necesitan de un mayor tiempo de adaptación y conocimiento de la estructura del negocio para brindar aportes significativos. Adicionalmente la abundancia de personal operativo, por el factor de empresas ejecutoras de tareas, y no de suplidoras de necesidades al consumidor; presentando una diferencia entre las capacidades estratégicas entre un enfoque y otro.

Sin embargo, a pesar de las disonancias, un 41,7% de innovación generada a través de los conocimientos y cualidades del personal contratado, es un indicador aceptable teniendo en cuenta la población y parámetros estudiados, permitiendo establecer un mediano nivel de cualificación de la mano de obra.

Para complementar y brindar una mayor explicación a las causas que han llevado a que los empleados dieran aportes innovadores a los procesos productivos y administrativos de la compañía; se profieren los siguientes resultados:

Tabla 6. Resultado del análisis con relación al desempeño positivo del personal contratado

DESEMPEÑO POSITIVO DEL PERSONAL CONTRATADO			
Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Identificación de potencial	2	33,3	100,0
Missing ³	4	66,7	
Total	6	100,0	

Conociendo que el 33,3% de las empresas encuestadas, ha contratado personal; en la misma proporción las 2 empresas han atribuido que el positivo desempeño de sus colaboradores, se sustenta a partir de la identificación de sus cualidades durante el proceso de selección; es decir, que desde los primeros acercamientos con la compañía, se esperaba un rendimiento semejante a través de sus labores dentro de la empresa.

Se ha resaltado que es de suma importancia contratar personal cualificado que cumpla con las necesidades de la organización; y resultados que afirmen que desde la contratación se esté identificando talento humano que cumple con los estándares del sector y la compañía, demuestran eficacia en los procesos administrativos en torno a la correcta selección de personal.

³ El software estadístico utilizado se refiere a Missing categorizando a las empresas que no respondieron esta pregunta, condicionada por la no contratación de personal durante los últimos 3 años.



El anterior gráfico de sectores, permite observar de una manera más clara la proporción en cuanto a la variable de causas del desempeño positivo del personal contratado directamente por las MIPYMES del sector.

Debido a la gran importancia que se le ha otorgado al Talento Humano dentro de la organización como principal recurso de innovación; el siguiente apartado evalúa la pro actividad de los trabajadores con que cuenta la organización, y la posición de las MIPYMES del sector para permitir la participación de los empleados en los procesos internos de producción y administración.

Tabla 7. Resultado del análisis con relación a la propuesta de mejora en los procesos

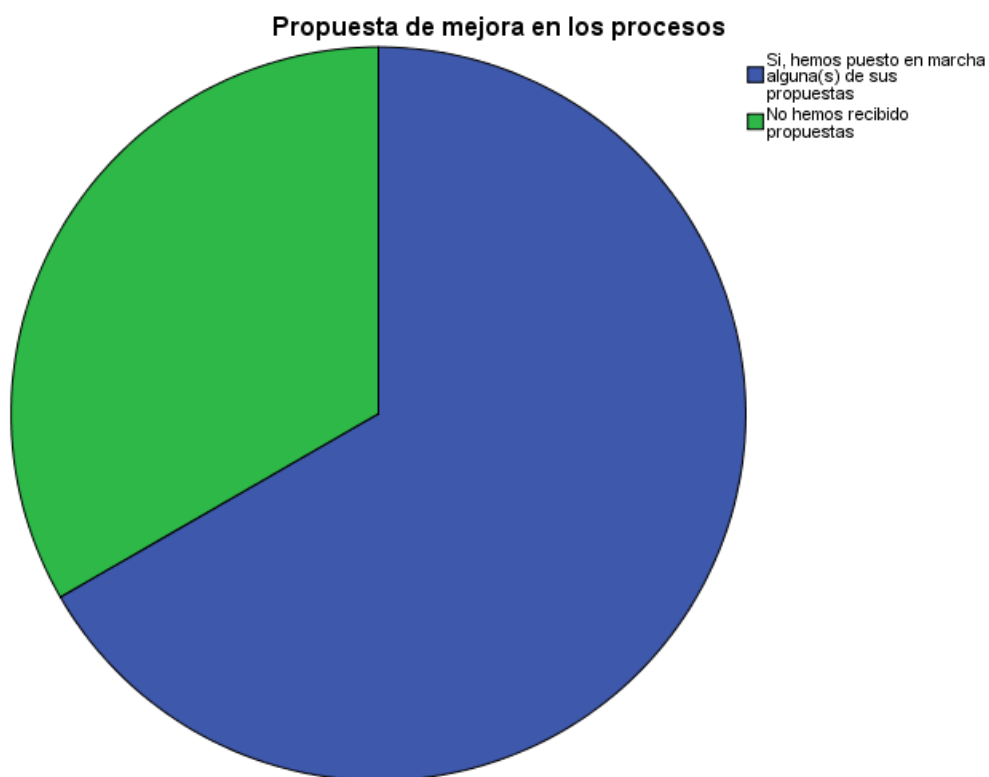
PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS				
	Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
	Si, hemos puesto en marcha alguna(s) de sus propuestas	4	66,7	66,7
	No hemos recibido propuestas	2	33,3	33,3

Total	6	100,0	100,0
--------------	---	-------	-------

La tabla escenifica un 66,7% de frecuencia en la recepción e implementación de propuestas de mejoramiento para los procesos de producción y administración dentro de las empresas estudiadas; indicando un porcentaje medio alto de participación. Por otra parte, el 33,3% de las organizaciones, manifiestan que sus colaboradores no han pasado ningún tipo de propuestas.

En este sentido, se puede observar que el Talento Humano de las compañías es positivamente calificado para proponer, argumentar y ejecutar ideas; contando con organizaciones administrativamente flexibles que tienen en cuenta la opinión de sus empleados. En el marco teórico se hablaba de la necesidad de la gerencia para dar flexibilidad al cumplimiento de los objetivos, y una gran manera de lograrlo es a través de la participación de todo el equipo de trabajo, sentando responsabilidades y espacios activos de participación.

Adicionalmente el hecho de combinar los diferentes recursos como lo afirma William J. Mc.Clarney. (1961), permite obtener el mayor rendimiento y dinamismo de los diferentes aspectos de la organización.



Ahora es necesario establecer y analizar si las propuestas que ese 66,7% de las MIPYMES recibieron e implementaron, han tenido los suficientes niveles de innovación para permitir a que sus empresas sean competitivas en el entorno al cual pertenecen. La siguiente tabla presenta las variables mencionadas:

Tabla 8. Resultado del análisis con énfasis en la innovación en gestión del talento humano

Innovación en gestión del Talento H.	Respuestas	
	N	Porcentaje
Objetivo cumplido	20	31,2%
Objetivo no cumplido	16	25,0%
Objetivo que no se puede establecer su cumplimiento	28	43,8%
Total	64	100,0%

Se empieza por considerar un porcentaje medio bajo del 31,2% de innovación conseguida a través de la adecuada gestión de las propuestas obtenidas de los colaboradores de la empresa. Sin embargo, su eficacia para la generación de ventajas competitivas innovadoras, por parte de un 43,8%; aún se quedan como posibles innovaciones que van en proceso, o que no se ha identificado claramente su aporte a la organización; de acuerdo a las parámetros utilizados en el estudio.

Aquí es necesario mencionar que el resultado de una idea o propuesta que viene de un empleado se materializa a través de varios filtros generados por la gerencia, debidos a que muchas de ellas se presentan a través de medios informales como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 9. *Resultado del análisis sobre los mecanismos de comunicación e información de las propuestas*

MECANISMOS DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DE LAS PROPUESTAS		
Referencia	Frecuencia	Porcentaje
Por medio de formatos impresos	1	16,7
En un cuaderno de notas	1	16,7
Se lo comunican al personal administrativo, y ellos se encargan de procesarlo	2	33,3
Missing	2	33,3
Total	6	100,0

El grado de informalidad en el medio utilizado, da muchas pistas de la seriedad y eficacia que se plantea como resultado de una propuesta de un colaborador; debido a que a cada una de ellas debe dársele la suficiente atención para la elaboración de la planeación, presupuestos y recursos necesarios para hacerla una realidad.

Los resultados demuestran que del 66,7% tan solo la mitad tiene un proceso formal y estructurado para la recolección de la información; y la otra mitad lo hace de una manera totalmente informal, comunicando verbalmente a los rangos de autoridad.

Por lo que es sumamente importante aprovechar la potencialidad de cada idea; sin un proceso estructurado se hace muy difícil establecer un nivel certero de innovación a través de la posterior medición del impacto de las ideas sobre los procesos de producción y administración.

A continuación, se relaciona el siguiente grafico circular que permite diferenciar adecuadamente las proporciones con respecto a los medios de recolección de la información de las propuestas mencionadas:



Ante la necesidad de conocer las políticas internas de la compañía para desarrollar al personal y aumentar el nivel de calidad de sus empleados, y abrir posibilidades de innovación a través del Talento Humano; se indago sobre el siguiente aspecto:

Tabla 10. *Resultado del análisis con respecto a los programas de formación y desarrollo de conocimiento.*

Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
No, nunca lo hemos considerado	1	16,7	16,7
No, pero lo hemos considerado	4	66,7	66,7
En este momento está en desarrollo	1	16,7	16,7
Total	6	100,0	100,0

La anterior tabla exhibe que las MIPYMES no han llegado a implementar ningún tipo de programas, a pesar del 66,7% de consideración en la necesidad de hacerlo. Esto indica la carencia de recursos financieros para desarrollar programas formales de capacitación, y el constante enfoque a la productividad basado en las experiencias actuales de los empleados.



Las alianzas estratégicas en la investigación han sido tomadas con miras al establecimiento de redes o clústers empresariales; por lo que la variable analizada a continuación se elaboró con base en posibles acuerdos que la empresa haya establecido con cualquiera de los miembros de su cadena productiva, exclusivamente si han sido orientados al intercambio de información, adquisición de conocimiento, desarrollo de nuevos procesos y tecnología. Características inherentes a la conformación de una red empresarial.

Partiendo de esta base metodológica, se evidencia que el 33,3% de las empresas han establecido acuerdos con miras a los aspectos anteriormente mencionados; presentando un nivel medio bajo en su utilización. A pesar de que existen agremiaciones como la Andi y proyectos como el de iNNpulsa⁴, las empresas no

⁴ Proyecto para la conformación de un Clúster para la producción compartida de empresas del sector

demuestran altos niveles de interés en compartir su know-how con otras compañías; como se puede observar en la siguiente tabla, con un 50% de respuestas orientadas a la negativa realización de los acuerdos de cooperación; con aclaraciones cualitativas de la dificultad de compartir información y esfuerzos, con compañías diferentes a las que hacen parte de su estructura organizacional.

Tabla 11. Resultado del análisis sobre alianzas estratégicas

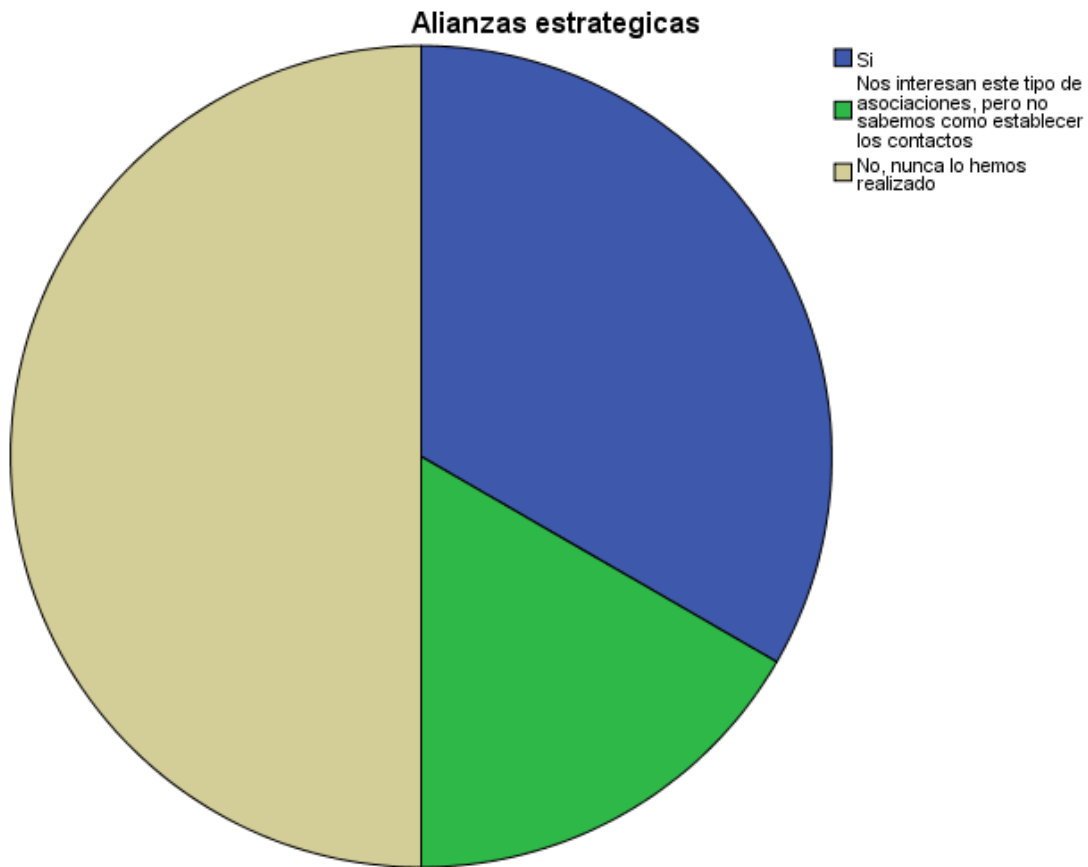
ALIANZAS ESTRATÉGICAS			
Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Si	2	33,3	33,3
Nos interesan este tipo de asociaciones, pero no sabemos cómo establecer los contactos	1	16,7	16,7
No, nunca lo hemos realizado	3	50,0	50,0
Total	6	100,0	100,0

Hay un aspecto relevante dentro de los resultados evidenciados; el cual no es menos importante por ser minoría. Se habla del 16,7% correspondiente al desconocimiento por parte de los empresarios del sector en la manera de conseguir contactos y acceso a la creación de posibles redes empresariales, a pesar del interés en ellas. Es sabido que las MIPYMES necesitan una mayor integración y acompañamiento por parte de las entidades gubernamentales y privadas, que dedican esfuerzos a la promoción y desarrollo de la competitividad regional; por lo que se deja en entredicho la eficacia de la difusión de los programas que favorecen al sector, dando conocimiento de servicios diferentes a las actividades principales de cada entidad.

En el marco teórico se resaltaba el reto que significa la conformación de una red empresarial, por todas las variables a gestionar derivadas del trabajo en equipo; donde los resultados siguen reforzando la hipótesis de que aún la cultura empresarial del país, y específicamente de la región; no está en capacidad de construir una visión colectiva

del crecimiento y sostenibilidad organizacional. Primando todavía la influencia de las corrientes y cosmovisiones teóricas occidentales del siglo XX, sobre la administración de las empresas.

Aunque hay temas culturales como variables importantes, los cuales podrían dejarse como planteamientos para futuros estudios al respecto; según los resultados y propósitos establecidos dentro del presente apartado, se puede evaluar que las MIPYMES en un 83,3% tienen conocimiento de la existencia de redes y clústers empresariales. Su distribución porcentual, se observa con mayor precisión en el siguiente gráfico:



En cuanto a la innovación que evidencia ese 33,3% de las empresas que están conformando redes empresariales; se presentan los siguientes datos, con base en los objetivos de innovación establecidos por la OCDE:

Tabla 12. Resultado del análisis sobre la innovación a través de Redes empresariales

Innovación a través de Redes Empresarial	Respuestas	
	N	Porcentaje
Objetivo cumplido	11	34,4%
Objetivo no cumplido	11	34,4%
Objetivo que no se puede establecer su cumplimiento	10	31,2%
Total	32	100,0%

Del 100% de la capacidad innovadora en los ámbitos productivos y administrativos; los resultados presentan un 34,4% de cumplimiento, los cuales hablan de acciones competitivas como consecuencia de la innovación generada a través de las redes empresariales. Con el mismo porcentaje, se encuentra un incumplimiento definitivo de las empresas en encaminar sus acciones competitivas de la mano de la innovación administrativa y productiva, intercambiando información, conocimiento y recursos con los miembros de sus cadenas productivas.

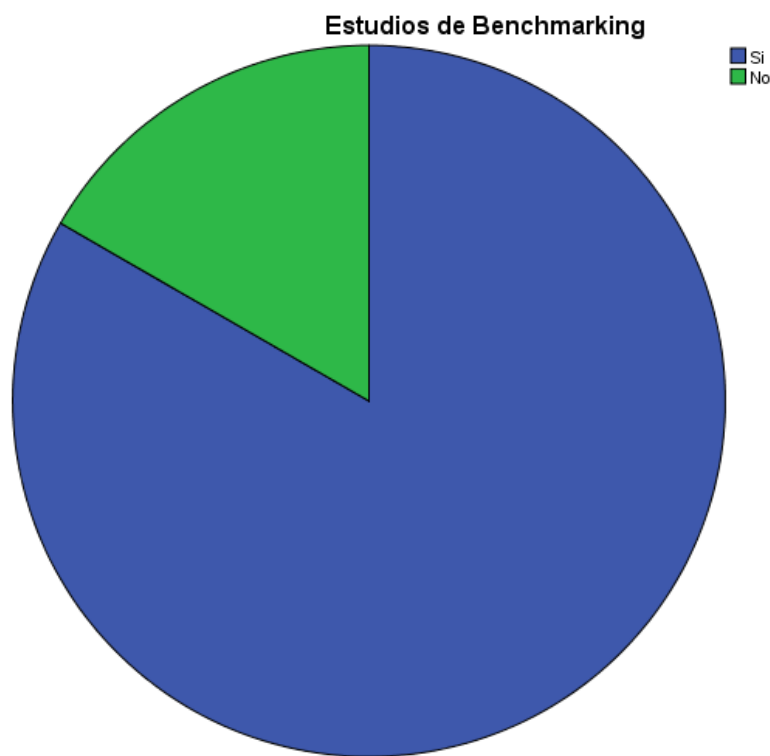
Por otra parte, con un 31,2% se establecen acciones que posiblemente están siendo encaminadas a la generación de innovación en las prácticas productivas y administrativas; pero que por su proximidad en la implementación o carencia de medición, las empresas aun no puede establecer si contribuirán a la diferenciación de sus organizaciones. Estos resultados permiten dilucidar aún el potencial de creación y aprovechamiento estratégico que tienen las MIPYMES con respecto a las alianzas establecidas hasta el momento.

Continuando con el análisis estructural de los elementos administrativos considerados para el desarrollo del estudio, se recalca el alto nivel de utilización de una herramienta como el Benchmarking por parte de las MIPYMES; tal como lo enseña la siguiente tabla:

Tabla 13. *Resultado del análisis con respecto a los estudios de Benchmarking*

Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Si	5	83,3	83,3
No	1	16,7	16,7
Total	6	100,0	100,0

Los resultados disponen un 83,3% de empresas que han realizado comparaciones de los productos fabricados, con respecto a los de sus competidores. Aunque suena bastante técnico este concepto, su aplicación se extiende a todo nivel; y la potencialidad para generar estrategias innovadoras que hagan sus procesos productivos y administrativos mayormente competitivos, dependen del grado de beneficio que se perciba por el lado de la gerencia. Los resultados permiten ahondar mucho más en la presente categoría; después de mirar la proporción de respuestas en la siguiente gráfica.



Es necesario considerar, para obtener una base descriptiva, y determinar el estado de innovación de las empresas a través del Benchmarking implementado para sus productos; contrastar los resultados de la siguiente tabla, con relación a la incidencia que tuvo la comparación con respecto a la modificación e introducción de cambios en las practicas productivas y administrativas.

Tabla 14. *Resultado del análisis sobre las modificaciones en base al Benchmarking*

Referencia	Frecuencia	Porcentaje
Si, identificamos que era necesario	2	33,3
No, no es necesario	1	16,7
No, no lo hemos realizado	1	16,7
No, no podemos establecer si es necesario	1	16,7
Missing	1	16,7
Total	6	100,0

De las 5 empresas que han implementado el Benchmarking, tan solo el 33,3% identificaron que era necesario modificar algún aspecto de los procesos en cuestión, con la finalidad de ser mayormente competitivos en el mercado. Como es sabido, los productos de una organización son el parámetro estelar que motiva los cambios, al conocer oportunidades de mejora de lo que se está ofertando; para lograrlo, es necesario realizar modificaciones procedimentales que propicien el mejoramiento. Aunque muchas veces no signifique grandes reestructuraciones o replanteamientos; las micro modificaciones también pueden generar ventajas competitivas que diferencien las organizaciones de las demás.

Por lo tanto, los demás resultados indican un nivel del 50,1% acumulado de posibles desaprovechamientos en mejorar y extraer beneficios del estado actual de los competidores inmediatos; situación que una empresa con una adecuada planeación estratégica y deseo de crecimiento, no desaprovecharía.

Para brindar un mayor panorama de la distribución porcentual de los resultados anteriormente analizados, se presenta el siguiente gráfico:



Ahora bien, para determinar contundentemente los resultados innovadores que el Benchmarking les ha permitido obtener a ese 33,3% de MIPYMES; la siguiente tabla indica el nivel de cumplimiento de los objetivos estandarizados:

Tabla 15. Resultado del análisis sobre la innovación en base al Benchmarking

Innovación con base en Benchmarking	Respuestas	
	N	Porcentaje
Objetivo cumplido	15	46,9%
Objetivo que no se puede establecer su cumplimiento	17	53,1%
Total	32	100,0%

Notablemente, aquellas empresas estudiadas a las cuales el Benchmarking las ha llevado a introducir modificaciones y/o ajustes a sus áreas de administración o producción; han percibido resultados cumplidos en un 46,9% y un 53,1% de posibles

innovaciones en curso que con sumo seguimiento podrían dar frutos destacables a las empresas en su posicionamiento competitivo.

En el marco teórico se recalcó la importancia de la implementación constante de la presente metodología estratégica; debido a que se encuentra directamente relacionada e incidente sobre la evaluación del estado competitivo actual de elementos fundamentales de la compañía, con respecto a sus competidores; por lo que todas las modificaciones y/o adaptaciones motivadas con base en los estudios de Benchmarking, irán dirigidos a sacar ventajas por encima de sus competidores, favoreciendo y facilitando la creación de innovación.

Con respecto al análisis de innovación implementada con base a la realización de investigaciones de mercados a nivel internacional, era necesario evaluarse con empresas que ya estuviesen teniendo actividades comerciales internacionales, e indagar sobre los beneficios competitivos que esta herramienta les pudo haber traído; consecuentemente, se plantea la siguiente tabla, que ofrece la frecuencia de MIPYMES que están exportando actualmente:

Tabla 16. Resultado del análisis con base en la realización de exportaciones

REALIZACIÓN DE EXPORTACIONES			
Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Si, lo hacemos constantemente	1	16,7	16,7
No, pero esperamos hacerlo muy pronto	4	66,7	66,7
No, solo nos interesa abastecer el mercado local	1	16,7	16,7
Total	6	100,0	100,0

Los resultados señalan que únicamente el 16,7% de las MIPYMES participantes, están introduciendo sus productos a mercados internacionales, mientras que el 66,7% están realizando actividades y esfuerzos que les permitan estar listos para exportar; tales como: certificaciones de origen, calidad, recursos capitales y financieros. Tan solo

el 16,7% no está interesado en exportar, por lo que se evidencia un alto interés por incursionar los productos en diferentes nichos de mercado.

A continuación se puede observar gráficamente la distribución de los porcentajes anteriormente mencionados:



Para abordar específicamente el tema de la investigación de mercados internacional; sobre el 16,7% de empresas, se estudiaron los siguientes elementos puntuales, que permitirán establecer si hay un interés por analizar los mercados a los cuales se está exportando:

Tabla 17. Resultado del análisis sobre la investigación de mercado internacional

Investigación de mercado internacional			
Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
No, nunca lo hemos considerado	1	16,7	100,0
Missing	5	83,3	
Total	6	100,0	

Con miras a dar una mayor comprensión del análisis abordado en el presente apartado, se recomienda observar el cuestionario (anexo 2) para identificar la variedad de respuestas posibles, al momento de indagar sobre la utilización del análisis de mercados a los cuales se está exportando.

Los resultados evidencian que a las MIPYMES exportadoras del sector confecciones en Dosquebradas, no consideran necesario el análisis de los mercados a los cuales se pretende exportar; dejando bases estratégicas frágiles que pueden producir mayores riesgos a las empresas al penetrar nuevos nichos de mercados y realizar negociaciones internacionales.

En las descripciones teóricas se ha resaltado la importancia de conocer el comportamiento del mercado, en torno a variables demográficas, culturales, políticas, macroeconómicas, comerciales, etc. indispensables para establecer acciones estratégicas encaminadas a la adaptación, reducción de riesgos y penetración efectiva en los diferentes mercados internacionales. Por lo que en concordancia con los resultados, se establece un nivel bajo de interés para la utilización de la presente herramienta estratégica y administrativa; imposibilitando el dictamen de innovación, generado como consecuencia del análisis derogado de la inversión de recursos en investigaciones internacionales.

Llegando a la etapa final del análisis, las capacitaciones empresariales o externas se han abordado a nivel gerencial; es decir, como herramientas influyentes en las orientaciones estratégicas, conociendo los niveles de actualización e influencia

generada como base para el fortalecimiento y adaptaciones de posibles procesos dentro de la compañía.

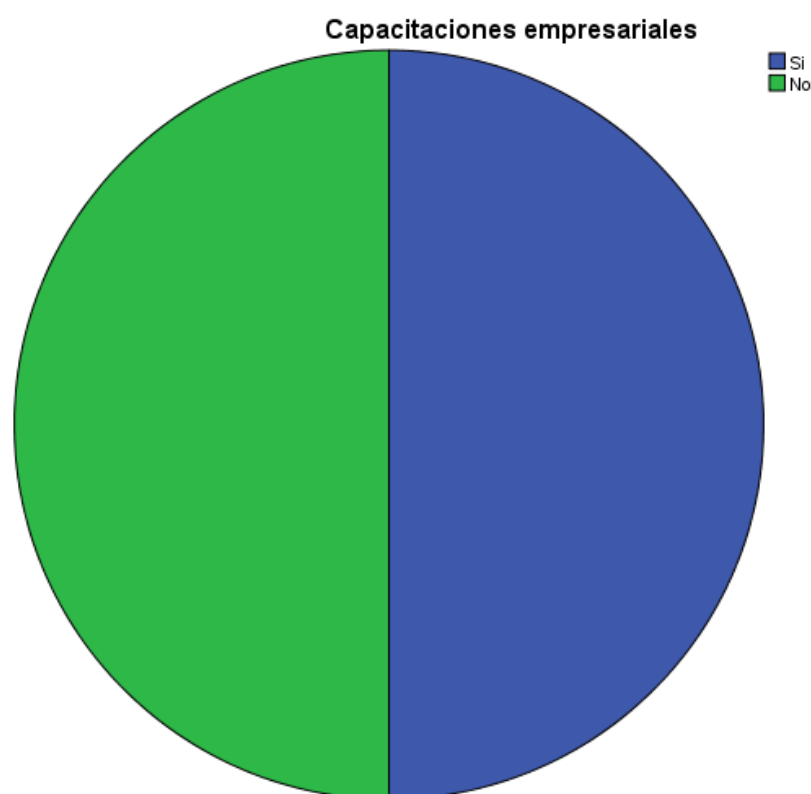
Así que en primera medida, se inició cuestionando la asistencia a dichas capacitaciones; siempre cuando sean prestadas por entidades externas a las empresas, con temas técnicos y profesionales en las disciplinas administrativas.

Tabla 18. *Resultado del análisis con respecto a las capacitaciones empresariales*

Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Si	3	50,0	50,0
No	3	50,0	50,0
Total	6	100,0	100,0

La anterior tabla, equitativamente indica un nivel del 50% en las experiencias que los empresarios han tenido con entidades estatales, privadas o gubernamentales en torno a las variables mencionadas.

De acuerdo a las políticas expansionistas que el gobierno ha venido implementando en los últimos años; la región no ha sido ajena, y a través de las Cámaras de Comercio, agremiaciones como Fenalco, la Andi, Acopi y entidades como Procolombia que se han dedicado a la promoción, capacitación y difusión de información orientados hacia el crecimiento de los diversos sectores económicos que integran la economía risaraldense; se han creado cuantiosos espacios de capacitación que sin dudas aportan al mejoramiento y crecimiento del sector empresarial.



Hechas las anteriores salvedades, fue necesario profundizar en la identificación de los temas en que las MIPYMES se han visto interesadas en obtener conocimiento técnico y profesional. Por lo que la siguiente tabla evidencia cuales han sido los más comunes:

Tabla 19. Resultado del análisis sobre los tipos de capacitación empresarial

Tipos de capacitaciones empresariales	Responses	
	N°	Porcentaje
Logística	2	22,2%
Innovación	2	22,2%
Tecnología	1	11,1%
Servicio al cliente	2	22,2%
Comercio Exterior	2	22,2%
		100,0%

Allí se puede observar que tanto logística, como innovación, servicio al cliente y comercio exterior han obtenido la frecuencia del 22,2% y tecnología con un 11,1%. Las temáticas de capacitaciones se encuentran en concordancia con el deseo de prepararse para realizar exportaciones; tópicos analizados previamente.

Los anteriores resultados, posibilitan identificar que las MIPYMES han estado direccionando sus esfuerzos a estratégicos al mejoramiento de sus procesos logísticos, generadores de diferenciación, atención al cliente y el conocimiento de temáticas comerciales, aduaneras, tributarias, cambiarias y demás componentes del comercio exterior.

Para reforzar el argumento anterior, es necesario analizar si las capacitaciones como fundamentos estratégicos, están siendo implementadas dentro de la organización; y en lo que atañe al estudio, las acciones implementadas como posibles generadoras de innovación en las prácticas de producción y administración.

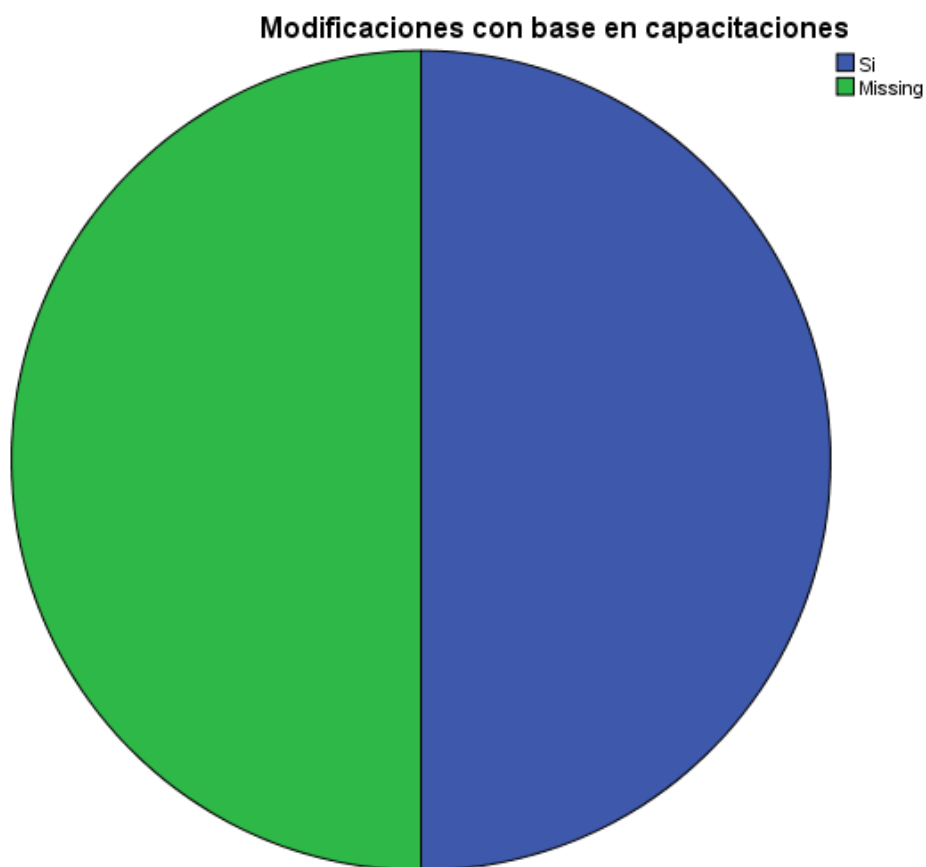
La siguiente tabla sugiere los siguientes resultados:

Tabla 20. *Resultado del análisis sobre las modificaciones con base en capacitaciones*

Referencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido
Si	3	50,0	100,0
Missing	3	50,0	
Total	6	100,0	

Del 50% de las empresas que han participado en capacitaciones externas, de igual manera el 50% afirma que las han utilizado como base estratégica para introducir cambios en los procesos de producción y administración. Este valor aunque es un

término medio, permite indicar la sensibilización e identificación de oportunidades de mejora por parte de la gerencia en la estructura de sus organizaciones.



Llegado a este punto, ya se puede afirmar que hay un mínimo, pero consistente direccionamiento en utilizar herramientas profesionales para mejorar el rendimiento de las organizaciones; con miras a la preparación competitiva desde la eficiencia y efectividad operativa.

Sin embargo, aún falta conocer si los cambios que las MIPYMES han ido introduciendo en sus procesos, ha logrado generar niveles altos de diferenciación. La siguiente tabla indica el cumplimiento de los parámetros de innovación utilizados:

Tabla 21. Resultado del análisis sobre la innovación en capacitaciones externas

Innovación en capacitaciones externas	Respuestas	
	N	Porcentaje
Objetivo cumplido	21	65,6%
Objetivo no cumplido	1	3,1%
Objetivo que no se puede establecer su cumplimiento	10	31,2%
Total	32	100,0%

Los resultados demuestran un 65,6% en la generación de innovación impulsada con base en la planeación estratégica fundamentada en el conocimiento técnico y disciplinar de las diferentes variables que influyen en la organización y el ambiente externo del sector de las confecciones. Las estadísticas se presentan muy interesantes gracias a que tan solo hay un 3,1% del total de acciones estratégicas implementadas que no han sugerido niveles de innovación dentro de la compañía.

Por otra parte, hay un potencial de posibles innovaciones en curso; debido al 31,2% de parámetros que no se puede establecer si han permitido diferenciarse de su competencia en los diferentes componentes al interior de los procesos de producción y administración. Los presentes resultados recalcan la importancia de obtener constantes diagnósticos administrativos en cuanto a tendencias, cambios regulatorios, comportamiento del mercado y oportunidades; con la finalidad de crear estrategias que encaminen a las MIPYMES en el aumento de los niveles de competitividad. Y sin dudas, cuando se genera este tipo de planes estratégicos, la innovación siempre puede hacerse presente al tratar de crear soluciones reales, pero a su vez que penetren agresivamente el mercado e impulsen cambios productivos y administrativos que se integren con los escenarios deseados por la gerencia.

Para finalizar con el análisis de la información, y dar respuesta a la pregunta del problema se presentan los resultados generales de la muestra obtenida para el desarrollo de la investigación, de acuerdo al nivel de innovación implementada por las MIPYMES en los procesos productivos y administrativos, en su respectivo orden:

Tabla 22. Resultado del análisis sobre la innovación en procesos de producción

Innovación en Procesos de Producción		Respuestas	
		N	Porcentaje
Categorías (Talento Humano, Maquinaria y Equipo)	Objetivo cumplido	43	44,8%
	Objetivo no cumplido	22	22,9%
	Objetivo que no se puede establecer su cumplimiento	31	32,3%
Total		96	100,0%

En consonancia con la estructura categorial asumida en la presente investigación, el sector exhibe un nivel de innovación a la fecha del 44,8% en sus procesos de producción. El reto ahora para las MIPYMES se centra en aprovechar las decisiones operativas que se encuentran en curso, las cuales muestran un 32,3% del total. De aprovechar y administrar esta porción, la cual marca la evolución estratégica de la organización, se estaría consiguiendo un nivel de innovación pertinente para hablar de una base competitiva sólida que permita mayores niveles de sostenibilidad al sector.

Por el lado negativo, se presenta un 22,9% de objetivos innovadores que no se han alcanzado a través de las acciones implementadas con relación a la gestión del talento humano, y adquisición de Maquinaria y Equipo. Aunque la cifra no se hace tan extremadamente alta, el hecho de que el sector debe ser eficiente en sus áreas productivas, es imprescindible contar con las herramientas necesarias que permitan a las empresas mantener una posición vanguardista de los parámetros competitivos no

solo a nivel local, regional o nacional; sino también internacional. Visión que de hecho, se ha tratado de evaluar en cada momento a través del presente estudio.

Para culminar dando respuesta integral a la interrogante del problema investigativo, se da paso a los resultados generados en los procesos de administración:

Tabla 23. Resultado del análisis sobre la innovación en procesos de administración

Innovación en Procesos de Administración		Respuestas	
		N	Porcentaje
Categorías (Redes Empresariales, Benchmarking, Investigación de Mercados)	Objetivo cumplido	72	40,9%
	Objetivo no cumplido	36	20,5%
	Objetivo que no se puede establecer su cumplimiento	68	38,6%
Total		176	100,0%

Los datos demuestran un nivel de innovación administrativa del 40,9%, siendo un porcentaje menor con respecto al resultado de los procesos productivos; pero con un mayor potencial (38,6%) de ejecuciones que podrían resultar como innovadoras al corto, mediano o largo plazo para el sector. A pesar de que el área administrativa abordada en la investigación, se encuentra con menores índices de innovación, una diferencia del 3,9% no se hace tan abrumadora; teniendo en cuenta que una gran porción del sector se conforma por empresas maquiladoras que dirigen todos sus esfuerzos a la efectividad productiva.

Adicionalmente, el hecho de analizar una muestra del sector conformada por MIPYMES, es concordante presentar mayores índices de informalidad administrativa; sin embargo, como se estableció anteriormente, y articulado con los resultados exhibidos en el presente apartado, los empresarios demuestran una mayor preocupación por capacitarse e implementar prácticas administrativas que les permitan generar valor a sus compañías.

9 CONCLUSIONES

- El nivel tecnológico estudiado en las MIPYMES del sector de confecciones es aún insuficiente para generar diferenciación a través de la eficiencia operacional.
- La gestión integral del talento humano aún se encuentra en desarrollo, debido a la informalidad de los procesos y tercerización de la contratación del personal; menguando la capacidad innovadora del talento humano.
- Se presentan niveles altos de cualificación del talento humano, pero con precariedad en políticas para desarrollo de personal.
- Se evidencia flexibilidad administrativa, con participación activa de los colaboradores de las MIPYMES; pero con altos índices de informalidad.
- A pesar que hay un nivel bastante alto de conocimiento sobre las redes empresariales, la gerencia demuestra un desinterés generalizado por abordar este tipo de alianzas estratégicas.
- Existe un déficit de aprovechamiento de todo el potencial estratégico que provoca la conformación de redes empresariales.
- Las empresas que han introducido modificaciones con base al Benchmarking, han salido altamente beneficiados en la obtención de diferenciación en sus procesos productivos y administrativos.
- Se encuentra una alta visión internacional por parte de las MIPYMES, evidenciando preparaciones estratégicas para lograr penetrar mercados internacionales.

- A pesar de las elevadas proposiciones de internacionalización, no se percibe utilidad en la implementación de investigaciones de mercados internacionales.

10 RECOMENDACIONES

- Creación de programas de motivación de personal
Se recomienda impulsar planes orientadas la motivación del personal, con la finalidad de obtener mayores tasas de propuestas que impulsen a la compañía a generar valor.
- Analizar mercados potenciales de exportación
Debido al alto interés de exportar los productos de las MIPYMES, se recomienda prestar suma atención al conocimiento integral de los mercados que generan interés de penetración.
- Invertir en maquinaria sofisticada, la cual posea la suficiente capacidad de dinamizar y aumentar los volúmenes de producción.
Con la finalidad de tener capacidad exportable y satisfacer las demandas del cliente, la tecnología dentro de las empresas manufactureras ha pasado a ser una necesidad, y el sector de las confecciones no puede ser la excepción ante esta situación.
- Sostener la participación activa en capacitaciones externas con miras a la planeación y aprovechamiento del conocimiento estratégico y disciplinar
Los resultados han evidenciado los buenos resultados que generan para introducir estrategias diferenciadoras al participar de los presentes espacios empresariales.

PALABRAS CLAVE:

Competitividad, productividad, administración e innovación.

11 BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

Baena, E. *Montoya, O., Sanchez, J. (2005). Competitividad del sector de Confección textil en Risaralda.* Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.

Bernal, César A. (2010). *Metodología de la investigación.* Tercera edición, Pearson educación, Bogotá D.C., Colombia.

Carmona, R. J.; Gil, J. D. (2008). *Competitividad y Retos en la Productividad del Cluster Textil Confección, Diseño y Moda en Antioquia.* Medellín, Colombia. Universidad Pontificia Bolivariana.

DANE (2010). *Informe sector textil y confecciones colombiano.* Medellín, Colombia.

Granada, L. R. (2006). *Prácticas administrativa y de producción en redes empresariales en el sector de la confección.* Pereira, Colombia. Facultad de ciencias económicas y administrativas UCPR.

Gil, E. y Quijano, T. (2009). *Planeación estratégica en las Mipymes.* Bucaramanga, Colombia. Universitaria de Investigación y Desarrollo.

Kotler, P. (1966). *Dirección de la mercadotecnia: análisis, planeación, implementación.* Cámara Nacional de la Industria Editorial México.

Mejía, P. A. (2006). *Incidencias de la adaptación al cambio en la creación de capacidades, fuentes de ventajas competitivas en el sector de la confección de la mediana y gran empresa del eje cafetero*. Facultad de ciencias y administración. Universidad nacional Manizales, Colombia.

Mapfre y Crediseguro S.A. (2010). *Informe Sector Textil y Confecciones Colombiano*. Medellín, Colombia. Crediseguro S.A.

OECD (1992). *The Technology and the Economy*. The key Relationships, París.

Prado, P; Hernández, V; Coj, M; Pineda, I. y Ventura, E. (2010). *El Sector Textil y Confección y El Desarrollo Sostenible en Guatemala*. Génova, Suiza. Centro Internacional para el Comercio y Desarrollo Sostenible.

Porter, M. (1990). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Free Press, New York

Riveros, P. (2006). *Análisis de la productividad en el sector de las confecciones en Risaralda*. Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia

Villamil, J. A. (2003). *Productividad y cambio tecnológico en la industria colombiana*. Bogotá, Colombia. Fundación Universidad Autónoma de Colombia.

12 ANEXOS

12.1 ANEXO 1

PROTOCOLO DE ENCUENTRO

JUSTIFICACIÓN

Se agradece de forma significativa a todos los empresarios que participarán en esta actividad de campo, su colaboración es muy valiosa e importante para el presente desarrollo investigativo.

La investigación busca ser un aporte de conocimiento sobre la realidad empresarial en materia de competitividad interna de las organizaciones del sector de confecciones, por medio de la implementación de la innovación como factor importante dentro del área productiva y administrativa.

El principal objetivo de la investigación es brindar una herramienta a todos los empresarios del sector en el departamento de Risaralda para que en un futuro cercano, puedan diseñar o rediseñar sus estrategias con mayor eficacia.

Gracias a su aporte se podrá indagar sobre la competitividad interna de las empresas permitiendo un acercamiento más amplio a partir de sus testimonios.

OBJETIVO GENERAL

Generar un espacio, donde se pueda indagar sobre la competitividad de su empresa, desde el punto de vista innovador, en sus procesos productivos y administrativos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un proceso de interacción entre el investigador y el objeto de estudio.
- Obtener información valiosa, la cual aporte a cumplir con el objetivo de la investigación.
- Indagar sobre la estructura del proceso de producción y administración de la empresa.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

INVESTIGACIÓN MIXTA

La investigación mixta es aquella en la que se posibilita el análisis comparativo en diferentes condiciones, y/o contextos; de manera que permita obtener una visión más amplia de las variables que componen el fenómeno de estudio. Tiene como principales características la objetividad, las inferencias, la deductividad y la confiabilidad en la obtención de datos.

La metodología que se estableció en esta propuesta, de acuerdo al problema evaluado y a las dimensiones que se abarcaron, será desde el campo cuantitativo y cualitativo, con predominancia cuantitativa; debido a que se analizó de forma objetiva las relaciones expresas entre las variables estudiadas de forma deductiva.

Se evitará cualquier prejuicio por parte de los investigadores de forma que no afecte el objeto de estudio, comprendiendo una estructura sistemática que derive de un marco conceptual en referencia al problema que se pretende analizar.

INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL

Este tipo de investigaciones es la más común en Colombia, donde el investigador analiza fenómenos o problemas que ya están dados (Ex-posfacto). Se caracteriza por no ejercerse ningún tipo de control en las variables que componen el suceso, el objetivo de la presente investigación ha sido establecer cuáles fueron las causas que llevaron o condujeron a la composición de un determinado fenómeno.

La investigación realizada cumple con las características de una investigación no experimental, debido a que se tiene un fenómeno identificado, donde el objeto de estudio es observar las causas desde unos factores internos, así como el análisis de unos aspectos puntuales que dan una orientación y un orden a la investigación. Así mismo la inversión en recursos económicos es mínima para la realización de la propuesta.

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

El presente método tiene como fundamento presentar una representación fiel del fenómeno al que se pretende estudiar a partir de los rasgos que lo conforman. Este

tipo de estudio busca explicar las características más importantes en cuanto a su aparición, frecuencia y desarrollo, permitiendo identificar las relaciones que existen entre dos o más variables. De igual manera ofrece la alternativa o posibilidad de conducir a un nivel de predicción aunque logre ser elemental.

Este método es aplicable para la propuesta, ya que se evidencia, como se asume el análisis que permita caracterizar como se encuentra el entorno del sector de confecciones en relación con la competitividad, para tratar de identificar e indicar los rasgos más peculiares que se presentan dentro de las empresas del sector.

TÉCNICAS Y/O INSTRUMENTOS

En el trabajo de campo se llevó a cabo como instrumento de recolección de información, el siguiente tipo de encuesta:

CUESTIONARIO DEL TIPO ABIERTO Y CERRADO

La técnica utilizada para la recolección de información es el cuestionario abierto debido al interés de obtener datos de un gran número de personas, siendo un instrumento que posee las condiciones adecuadas que permitió recoger la información pertinente para la presente propuesta. El cuestionario posibilitó describir situaciones a partir de variables de carácter cuantitativo y cualitativa, en consonancia con el tipo de investigación.

Se recabó información teniendo en cuenta la realidad objeto de estudio y el centro del problema de la propuesta. Es por esto que las preguntas se diseñaron de manera clara para que no exista ambigüedad en su comprensión por parte del encuestado, permitiendo de esta forma que el grupo de personas encuestadas puedan responder de manera sincera y eficaz.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

LUGAR	ACTIVIDADES	DÍAS
Variable	Envío de citas vía electrónica, personales y/o telefónicas a las empresas participantes ⁵	23 Días
Variable	Confirmación de horarios y de las empresas participantes	Día 24
Empresa 1	Visita a la empresa, posteriormente realización del cuestionario con el/los empresario(s) asignado(s).	Día 25
Empresa 2	Visita a la empresa, posteriormente realización del cuestionario con el/los empresario(s) asignado(s).	Día 26
Empresa 3	Visita a la empresa, posteriormente realización del cuestionario con el/los empresario(s) asignado(s).	Día 27
Empresa 4	Visita a la empresa, posteriormente realización del cuestionario con el/los empresario(s) asignado(s).	Día 28
Empresa 5	Visita a la empresa, posteriormente realización del cuestionario con el/los empresario(s) asignado(s)	Día 29
Empresa 6	Visita a la empresa, posteriormente realización del cuestionario con el/los empresario(s) asignado(s) y finalización de la recolección de información.	Día 30

VARIABLE DE INCLUSIÓN

⁵ Previamente se debe enviar las citas a las empresas correspondientes, para posteriormente recibir la confirmación de aquellas que participarán de acuerdo a la disponibilidad que estos tengan y de esta manera fijar una fecha y horario en el cual se realizaría la respectiva visita.

Se realizará una lista de empresas del sector de las confecciones, las cuales se considera que son oportunas para ser analizadas, las cuales son las siguientes:

- Confecciones Gregorio Ballen
- Confecciones Vainilla
- Confecciones Crear
- Confeccionar E.U
- Confecciones y dotaciones
- Josan

En caso de presentarse algún rechazo por parte de una o más empresas, a la solicitud de visita enviada por parte del grupo de investigadores; se tendrá una lista de empresas suplentes a las cuales se les pedirá la cita correspondiente. Las cuales son las siguientes:

- Confecciones Binaprio (Dosquebradas)
- H.2 Jeans (Dosquebradas)
- Fejatex (Dosquebradas)

Las personas que se encuentran capacitadas para brindarnos la información necesaria son las siguientes:

GERENTE GENERAL

Coordinador de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los planes de acción de la empresa, teniendo como funciones específicas; planear, asignar recursos e instrumentar estrategias generales para alcanzar las metas propuestas, creando un ambiente en el que las personas (clientes) puedan lograr sus

metas con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.

ADMINISTRADOR

Se encarga de Planear, organizar, dirigir y controlar los programas, estrategias y acciones a desarrollar para el óptimo aprovechamiento de los recursos con que cuenta para el funcionamiento de las áreas que integran la empresa.

JEFE DE PRODUCCIÓN

Directamente se encarga de supervisar y coordinar las actividades de los trabajadores de producción y operación, como probadores, trabajadores de precisión, emisores y operadores de máquina, ensambladores, fabricantes u operadores de plantas y sistemas.

ELEMENTOS QUE SE NECESITAN PARA DESARROLLAR LA ACTIVIDAD

- Cita empresarial (Certificada por la Universidad)
- Un medio de transporte terrestre (Auto o Bus)
- Hoja de registro
- Un lapicero
- Una carpeta
- Grabadora de voz
- Computador
- Impresora

12.2 ANEXO 2

OBJETIVOS INTERNACIONALES DE INNOVACIÓN

Con la finalidad de establecer parámetros de innovación estandarizados, y cumplir con el objetivo del estudio realizado; la OCDE ha parametrizado los siguientes objetivos que al cumplirse indican en un sector, economía o país el nivel de innovación implementado a nivel administrativo, productivo, comercial y de producto. Siendo las evaluaciones más comunes en torno a la innovación; por lo que se tomaron los parámetros a nivel administrativo y productivo, siendo coherentes con las categorías de estudio.

Los objetivos son los siguientes:

Objetivos en procesos de producción y administración

Reducir el tiempo de respuesta ante las necesidades del cliente
Mejorar la calidad de los bienes y servicios
Aumentar la capacidad de producción o prestación de servicios
Reducir el consumo de materiales y energía
Reducir los costos de diseño del producto
Reducir los plazos de entrega
Alcanzar los estándares técnicos del sector
Reducir los costos operativos en la prestación de servicios

Aumentar la eficiencia en la distribución de los productos
Mejorar las capacidades informáticas
Mejorar las condiciones de trabajo
Reducir el impacto medioambiental

Objetivos exclusivos a los procesos de administración

Mejorar la comunicación y la interacción entre las diferentes actividades empresariales
Aumentar los flujos y la transferencia de tecnología con otras organizaciones
Aumentar la habilidad para adaptarse a las diferentes demandas de los clientes
Crear relaciones más sólidas con los clientes

12.3 ANEXO 3

CUESTIONARIO A EMPRESARIOS

1. ¿Han adquirido maquinaria, programas de computador y/o equipos durante los últimos 3 años que hayan brindado a la empresa el cumplimiento de uno o más de los siguientes objetivos?

Nota:

- Para responder esta pregunta, por favor marque con una X en el cuadro No. 1, el grado de cumplimiento correspondiente a cada objetivo.

- Sino ha adquirido maquinaria, programas de computador y/o equipo nuevos durante los últimos 3 años, por favor deje el cuadro en blanco y diríjase a la pregunta número 2

1.1 ¿Han capacitado personal destinado al eficiente manejo de la nueva maquinaria, programas de computador y/o equipos mencionados en la pregunta anterior?

- a) Si
- b) No, los empleados aprendieron de forma empírica, adaptándose a la nueva maquinaria, programas de computador y/o equipos
- c) El personal ya contaba con los conocimientos necesarios para manejar eficientemente la nueva maquinaria, programas de computador y/o equipos

2. ¿Han contratado personal nuevo, que a través de sus conocimientos y/o experiencia haya contribuido con el cumplimiento de los siguientes objetivos?

Nota:

- Para responder esta pregunta, por favor marque con una X en el cuadro No. 1, el grado de cumplimiento correspondiente a cada objetivo, sino han contratado personal nuevo durante los últimos 3 años, por favor deje el cuadro en blanco y diríjase a la pregunta número 3.

2.1 Del personal contratado que cumple con uno o más de los objetivos mencionados en la pregunta anterior, ¿A qué atribuye su desempeño positivo dentro de la organización?

- a) Identificación de su potencial en el proceso de selección
- b) Políticas de remuneración
- c) Políticas de reconocimiento

- d) Políticas de ascensos
- e) Políticas de capacitación
- f) Iniciativa del empleado
- g) Otra modalidad ¿Cuál?

--

3. ¿En su empresa, los trabajadores han hecho propuestas de mejora en las prácticas de los procesos productivos y administrativos?

- a) Sí, siempre ponemos en marcha sus propuestas
- b) Sí, hemos puesto en marcha alguna(s) de sus propuestas
- c) Sí, pero nunca hemos puesto en marcha alguna de sus propuestas
- d) No hemos recibido propuestas

Notas:

- Si la respuesta es la A o la B, por favor señale con una X en el cuadro No. 2, los objetivos cumplidos para su empresa a través de la inclusión de la(s) propuestas(s) que han sido creadas por sus empleados.
- Si su respuesta fue la D, por favor diríjase a la pregunta número 4.

3.1 ¿Por medio de cuál mecanismo de comunicación y/o información se recogen las propuestas de sus empleados?

- a) Por medio de formatos impresos
- b) En un cuaderno de notas
- c) Se lo comunican al personal administrativo, y ellos se encarga de procesarlo
- d) Lo envían por correo electrónico a la persona encargada de procesarlo
- e) Otra modalidad ¿Cuál?

--

4. **¿En su empresa, a los trabajadores se les ha brindado programas de formación técnica y/o desarrollo de conocimiento?**

- a) Si
- b) No, nunca lo hemos considerado
- c) No, pero lo hemos considerado
- d) En este momento está en marcha la gestión de este tipo de programas

Nota:

- Si la respuesta es la opción A, por favor señale con una X en el cuadro No. 2, los objetivos cumplidos para su empresa a través de la inclusión de los programas de formación y desarrollo.

5. **¿Alguna vez han hecho acuerdos de cooperación con alguno de los actores de su cadena productiva y/o competidores, para el desarrollo de nuevos procesos, compra de tecnología, intercambios de información o adquisición de conocimiento?**

Nota:

- Antes de señalar una de las siguientes opciones de respuesta, tenga en cuenta las siguientes definiciones:

ACTORES DE CADENA PRODUCTIVA: Son todos los miembros que se benefician de la actividad económica de su empresa, tales como: Proveedores, diseñadores, distribuidores y/o comercializadores.

- a) Si

- b) Si lo hemos hecho, pero aún no se puede establecer si cumple con alguna de estas finalidades.

(Por favor justifique qué tipo de cooperaciones ha realizado y con miras a que aspectos).

- c) Nos interesan este tipo de asociaciones, pero no sabemos cómo establecer los contactos.

- d) No, pero hemos realizado cooperación para otro tipo de aspectos de la organización.

- e) No, nunca lo hemos realizado. (Por favor, justifique su respuesta).

Nota:

- Si su respuesta es la opción A, por favor señale con una X en el cuadro número 2, si dichas asociaciones han cumplido con los objetivos allí planteados.

6. ¿Han realizado comparaciones de los productos de su empresa con los de sus competidores?

- a) Si
b) No

Nota:

- Si su respuesta es la opción B, por favor diríjase a la pregunta número 7.
- Si su respuesta es la opción A, por favor continúe con la siguiente pregunta.

6.1 ¿Estas comparaciones les han ayudado para introducir modificaciones en sus procesos de producción y/o administración?

- a) Si, identificamos que era necesario para mejorar nuestros productos y ser competitivos
- b) No, hemos visto que nuestros productos tienen características competitivas y no es necesario hacer cambios en los procesos
- c) No, sabemos qué debemos hacer cambios, pero aún no los hemos realizado
- d) No, con solo mirar el producto de un competidor, no podemos establecer si es necesario realizar cambios en dichos procesos

Nota:

- Si la respuesta es la opción A, señale con una X en el cuadro No. 2, si dichas modificaciones en los procesos productivos y administrativos han cumplido con los objetivos allí planteados.

7. ¿Ha realizado investigación de mercados a nivel local que los hayan motivado a efectuar modificaciones en sus procesos de producción o administración?

- a) Sí
- b) Sí hemos hecho investigaciones, pero sólo hemos introducido adaptaciones a los productos sin necesidad de modificar nuestros procesos
- c) No, nunca hemos considerado necesario investigar el mercado al que pertenecemos
- d) No, pero hemos tenido el interés de realizar investigaciones de este tipo

Nota:

- Si la respuesta es la opción A, señale con una X en el cuadro No. 2, si dichas modificaciones en los procesos productivos y administrativos han cumplido con los objetivos allí planteados.

8. ¿Su empresa ha realizado exportaciones?

- a) Sí, lo hacemos constantemente
- b) Sí, lo hacemos ocasionalmente
- c) No, pero esperamos hacerlo muy pronto
- d) No, sólo nos interesa abastecer el mercado local y/o regional

Nota:

- Si la respuesta es la opción A o B, por favor continúe con la siguiente pregunta.
- Si la respuesta es la opción C o D, por favor diríjase a la pregunta número 9.

8.1 ¿Ha realizado investigaciones de mercados a nivel internacional que los hayan motivado a efectuar modificaciones en sus procesos de producción o administración?

- a) Si
- b) Sí hemos hecho investigaciones, pero solo hemos introducido adaptaciones a los productos sin necesidad de modificar nuestros procesos
- c) No, nunca hemos considerado necesario investigar el mercado al cual vamos a exportar
- d) No, pero hemos tenido el interés de realizar investigaciones de este tipo

Nota:

- Si la respuesta es la opción A, señale con una X en el cuadro No. 2, si dichas modificaciones en los procesos productivos y administrativos han cumplido con los objetivos allí planteados.

9. ¿Alguna vez han participado en capacitaciones empresariales realizadas por instituciones, agremiaciones o entidades del gobierno?

- a) Si
- b) No

Nota:

- Si la respuesta es la opción B, ha concluido el cuestionario.
- Si la respuesta es la opción A, continúe con la siguiente pregunta.

9.1 ¿Sobre qué tema ha tratado la capacitación en la cual han participado?

Nota:

- Para responder la siguiente pregunta, podrá señalar diferentes opciones que incluyan cada uno de los temas de los cuales ha participado la empresa en dichas capacitaciones.
 - a) Logística
 - b) Innovación
 - c) Tecnología
 - d) Servicio al cliente
 - e) Comercio Exterior
 - f) Finanzas
 - g) Otras capacitaciones ¿cuáles?

10. ¿Dichas capacitaciones les han ayudado para efectuar modificaciones en los procesos productivos o administrativos de la compañía?

a) Si

(Por favor indique, ¿Cuáles modificaciones han realizado en sus procesos productivos y/o administrativos?)

Ahora por favor, diríjase al cuadro No. 2 y señale con una X los objetivos cumplidos al realizar las modificaciones expresadas con anterioridad.

b) No