

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

Facultad de Ciencias Empresariales

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



**ESTRATEGIAS ASOCIATIVAS Y SU RELACIÓN CON LA
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS PYMES
EXPORTADORAS DE CONFECCIONES TEXTILES DE LA
CIUDAD DE TACNA 2018**

TESIS

PRESENTADA POR:

Br. JESUS MIGUEL PASCUAL MEJÍA FERNÁNDEZ

**Para optar el título de:
INGENIERO COMERCIAL**

TACNA-PERU

2019

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios por iluminarme cada día y permitirme poder realizarlo, dándome fuerzas en los momentos que se presentaron obstáculos.

A mis padres, Miguel Ángel y Verónica, que siempre serán un pilar importante en mi vida y que gracias a su amor y comprensión eh logrado realizar este trabajo.

A mis hermanos, José Andrés; Ariana y Mateo, que son pieza fundamental en mi vida.

A mis tíos, Edgar; Renzo; Pamela y Karmita; que siempre serán un ejemplo a seguir ya que con sus logros me han demostrado que con esfuerzo y dedicación se pueden alcanzar los objetivos que uno se propone.

A mis abuelos, Pascual; José; América y Gloria, que con su cariño cómplice y especial me han ayudado a poder lograr mis objetivos

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, a mi familia, por haberme guiado en mi vida, para ser un hombre con valores y principios.

A cada uno de los docentes que han asesorado y ayudado en la realización de este trabajo de investigación.

A mi casa de estudios, docentes por los conocimientos impartidos y haberme brindado las herramientas y el conocimiento necesario para mi desarrollo profesional.

INDICE

RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
I.- INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1.- Descripción del problema	13
1.2.- Formulación del problema.....	15
1.2.1.- Problema principal	15
1.2.2.- Problemas secundarios.....	15
1.3.- Justificación de la investigación	15
1.4.- Objetivos.....	16
1.4.1.- Objetivo General.....	16
1.4.2.- Objetivos Específicos.....	16
1.5.- Hipótesis	16
1.5.1.- Hipótesis General.....	16
II.- CAPÍTULO II.....	18
MARCO TEÓRICO.....	18
2.1.- Antecedentes.....	18
2.1.1.- Internacionales	18
2.1.2.- Nacionales.....	19
2.1.3.- Locales	20
2.2.- Sector Textil-Confecciones de Tacna.....	21
2.2.1.- Exportaciones.....	21
2.2.2.- Principales Mercados	21
2.2.3.- Matriz FODA	22
2.2.4.- Matriz FODA Estratégica	23
2.3.- Bases Teóricas Científicas	23
2.3.1.- Estrategia.....	23
2.3.2.- Asociatividad	28

3.2.2.2.8. Modelo de Mercy Narváez, Gladys Fernandez, Carmen Gutierrez, José Revilla y Carmén Perez.....	48
2.3.3.- Competitividad Empresarial	49
2.4.- Definición de conceptos básicos.....	58
III.- CAPÍTULO III	62
METODOLOGÍA	62
3.1.- Tipo de Investigación.....	62
3.2.- Diseño de la Investigación.....	62
3.3.- Nivel de investigación	62
3.4.- Población y Muestra	62
3.4.1.- Unidad de Estudio.....	62
3.4.2.- Población.....	62
3.4.3.- Muestra	62
3.5.- Variables e Indicadores.....	63
3.5.1.- Identificación de las Variables.....	63
3.5.2.- Operacionalización de las variables.....	63
3.6.- Técnicas de recolección de Datos	64
3.6.1.- Técnicas	64
3.6.2.- Instrumentos.....	64
3.7.- Procesamiento y análisis de datos.....	64
IV.- CAPITULO IV	65
RESULTADOS.....	65
4.1.- DESCRIPCION DEL TRABAJO DE CAMPO	65
4.2.- DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN	65
4.3.- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS	66
4.3.1.- Aplicación de coeficiente de Alpha de Cronbach.....	66
4.3.2.- Relación variable, indicadores e ítems.....	67
4.3.3.- Escala de valoración de las variables.....	67
4.4.- TRATAMIENTO ESTADÍSTICO	69
4.4.1.- Resultados de Competitividad Empresarial	69

4.4.2.- Resultados de Estrategia Asociativa	76
4.5.- PRUEBA ESTADÍSTICA.....	85
4.6.- VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	88
4.6.1.- Verificación de hipótesis general.....	88
4.6.2.- Verificación de Hipótesis Específicas	88
V.- CAPITULO V	90
5.1.- Propuesta de Asociatividad.....	90
5.2.- Propuesta Estratégica para la Asociación	96
5.2.1.- Matriz FODA Sectorial.....	96
5.2.2.- Matriz FODA Estratégica	97
VI.- CAPITULO VI.....	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
6.1.- CONCLUSIONES	100
6.2.- SUGERENCIAS	101
VII.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	102
VIII.- ANEXOS	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Exportaciones Textiles.....	21
Tabla 2 Principales Mercados Destino	21
Tabla 3 Riesgos de las Estrategias Genéricas de Porter	28
Tabla 4 Coeficiente Alpha de Cronbach Competitividad Empresarial.....	66
Tabla 5 Coeficiente Alpha de Cronbach Estrategia Asociativa.....	66
Tabla 6 Competitividad Empresarial	67
Tabla 7 Estrategia Asociativa	67
Tabla 8 Escala de valoración Variable Dependiente	67
Tabla 9 Escala de valoración Variable Independiente	68
Tabla 10 Gestion Comercial	69
Tabla 11 Gestión Financiera	70
Tabla 12 Gestión de Producción.....	71
Tabla 13 Ciencia y Tecnología	72
Tabla 14 Internacionalización.....	73
Tabla 15 Gestión Gerencial	74
Tabla 16 Grado de Escolaridad.....	75
Tabla 17 Estrategias Colectivas	76
Tabla 18 Aspecto Financiero	78
Tabla 19 Aspecto Organizacional.....	79
Tabla 20 Comercialización	81
Tabla 21 Análisis de la Variable Competitividad Empresarial.....	82
Tabla 22 Análisis de la Variable Estrategia Asociativa.....	84
Tabla 23 Correlación de Pearson	85
Tabla 24 Estadísticos Descriptivos	86
Tabla 25 R Cuadrado de las Variables.....	86
Tabla 26 Promoción y Selección	94
Tabla 27 Consolidación Institucional	94
Tabla 28 Generación de Confianza.....	95
Tabla 29 Proyecto Piloto.....	95
Tabla 30 Plan Estratégico y puesta en marcha.....	96

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Matriz de Estrategias Competitivas de Porter.	25
Figura 2: Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.	51
Figura 3 Gestión Gerencial.	69
Figura 4 Gestión Financiera.....	70
Figura 5 Gestión de Producción.	71
Figura 6 Ciencia y Tecnología.	72
Figura 7 Internacionalización.	73
Figura 8 Gestión Gerencial.	74
Figura 9 Grado de Escolaridad..	76
Figura 10 Estrategias Colectivas.....	77
Figura 11 Aspecto Financiero.	78
Figura 12 Aspecto Organizacional.	80
Figura 13 Comercialización.	81
Figura 14 Competitividad Empresarial.....	83
Figura 15 Estrategia Asociativa.....	84
Figura 16 Gráfico de Dispersión Lineal de Coeficiente de Correlacion de Pearson de las variables Estrategia Asociativa y la Competitividad Empresarial	87
Figura 17 Representación Gráfica del Proyecto..	93

RESUMEN

La presente investigación titulada: Estrategia asociativa y su relación con la competitividad empresarial en las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna 2018. Tiene como objetivo, explicar la relación que existe entre la estrategia asociativa en la competitividad empresarial en las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna en el 2018. La investigación es de tipo pura o básica, diseño no experimental. Como instrumento un cuestionario para cada variable, con un total de 35 ítems (dos encuestas). Los resultados muestran que, en la variable Competitividad Empresarial las dimensiones con mayores puntajes son la de gestión financiera e internacionalización con 66% y 54% evaluado con una escala de regular a sus empresas. Para la variable estrategia asociativa las dimensiones con mayor puntaje son aspecto organizacional y comercialización con 63% y 55% considerando que la asociatividad va influenciar en un muy alto grado a cada una de estas dimensiones dentro de su empresa. Finalmente, se obtuvo que la relación entre las dos variables en estudio es directa y significativa con una correlación de Pearson de 64,5%

Palabra Clave: Estrategia, Asociatividad, Competitividad, Empresarial, Exportaciones, Internacionalización.

ABSTRACT

The present investigation entitled: Associative strategy and Its Relationship with the Business Competitiveness in the Exporting SMEs of Textile Apparel of the City of Tacna 2018. Its objective is the relationship that exists between the Associative Strategy in Business Competitiveness in SMEs. Of textile confections of the city of Tacna in 2018. The research is pure or basic, non-experimental design. As an instrument for each variable, with a total of 35 items (two surveys). The results are shown in the variable Business Competitiveness the dimensions with the highest score are Financial Management and Internationalization with 66% and 54% evaluated with a regular escalation to their companies. For the variable Associative Strategy the dimensions with the highest score are the Organizational Aspect and Marketing with 63% and 55% the associativity and the influence in a very high degree in each of these dimensions within your company. Finally, the relationship between the two variables in the study is direct and significant with a Pearson correlation of 64.5%

Keyword: Strategy, Associativity, Competitiveness, Business, Exports, Internationalization.

INTRODUCCIÓN

En el mundo globalizado en el que las empresas se están manejando, desarrollando, es un espacio muy competitivo y de esto no es ajeno para las empresas, que funcionan como agentes dentro de la economía de cada país. Es por esta razón que buscar ser competitivo a nivel internacional ya no se tiene que ver como algo solo para grandes empresas, grandes conglomerados empresariales, sino que es tarea de toda organización, sin importar el tamaño, buscar ser más competitiva y esto le va permitir obtener mejores resultados y no estar destinados a la desaparición en un sistema empresarial, que castiga a las empresas que no se encuentra en la vanguardia de las nuevas tendencias empresariales.

Como respuesta o estrategia para las micro empresas que buscan ser competitivas esta la asociatividad ya que les va permitir poder juntarse con sus pares para poder ser más competitivos en el mercado local y en este caso en específico, a nivel internacional. Es así como la asociatividad empresarial surge como mecanismo de cooperación entre las microempresas y medianas empresas que están enfrentado un proceso de globalización.

Acorde con los lineamientos lógicos y científicos establecidos por la universidad, la investigación se ha estructurado en seis capítulos.

En el primer capítulo, se formula el problema y lo objetivos de investigación, también se encuentran los conceptos básicos del estudio y los antecedentes que tenemos de investigación, relacionado con las variables elegidas.

En el segundo capítulo vamos a encontrar el fundamento teórico, que va servir de base para la realización de la investigación.

En el tercer capítulo, se va encontrar el marco metodológico del estudio, en ello podemos encontrar las escalas de medición que va tener cada variable, el tipo de investigación, el diseño de investigación, etc.

En el cuarto capítulo, se va presentar los resultados de la investigación y la comprobación de nuestras hipótesis con un procedimiento estadístico.

En el quinto capítulo, se va a presentar las conclusiones del estudio de investigación y las sugerencias que se han establecido para dicho estudio.

En el sexto y último capítulo se va presentar la propuesta diseñada por el investigador que va servir de aporte complementario para este trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.-Descripción del problema

Hoy en día, en el mundo globalizado en el cuál las empresas se están manejando en donde las exigencias son cada vez mayores, con una serie de requisitos de calidad, cantidad y variedad, que van a ser indispensables para que se pueda realizar el comercio nacional e internacional de una manera eficiente, es así como surge la necesidad de poder asociarse para poder aprovechar mejor las oportunidades y así poder ser más competitivos en el mercado. Por otro lado, la asociatividad también constituye una serie de ventajas y oportunidades para los microempresarios, ya que permite generar fortalezas frente a grandes competidores; facilita el alcance de economías de escala; desarrollo de nuevos productos y/o servicios; la internacionalización; aprovechar oportunidades del mercados. Es así como la asociatividad empresarial surge como mecanismo de cooperación entre las microempresas y medianas empresas que están enfrentado un proceso de globalización.

En el Perú, según (INEI, 2017) el número de microempresas fue de 2 millones 11 mil 153 concentrando el 94,7 del total de empresas a nivel nacional, siendo fundamental en el número de empresas que existen en el país y también en la generación de empleo (p.20). En la estructura empresarial nacional y especialmente en la macro región sur, las pymes son un segmento vulnerable, ya que se ven obligadas a competir con las grandes empresas, con menores costos por generan economías de escala, y con las empresas informales, que no tributan ni asumen sobrecostos laborales.

Otro problema en el que están inmersas las pymes es el alto costo financiero que deben afrontar por las tasas que les aplica el sistema financiero, que los bancos justifican por la mayor tasa de morosidad, lo que evidentemente le genera un costo más alto.

Por otro lado, el volumen de ventas es bajo, lo que le crean dos problemas. El primero se centra básicamente en el de no poder acceder a nuevos mercados que le permitan poder ampliar sus operaciones y el segundo es que el volumen de ventas, no les permite destinar muchos recursos a acciones de marketing, lo que le genera un círculo vicioso: bajas ventas, bajos ingresos, menor presencia en el mercado. (Quintanilla, 2018)

Estudios han determinado que la tasa de mortalidad de las pequeñas empresas es mayor en los países en desarrollo que en los países desarrollados (citado en Avolio, Mesones, & Roca , 2011). Ya que no tienen acceso a tecnología de punta, no tienen poder de negociación con clientes extranjeros (en caso de las pymes exportadoras), no tienen una oferta variada, poca información del mercado, poco volumen de producción, altos costos de producción. El bloque de pequeñas empresas dentro del país se encuentra fragmentado. Esto debido a que no existen barreras de entradas, permitiendo que emprendedores puedan entrar a negocios en los cuales identifiquen una oportunidad pero al momento de ingresar se den cuenta que no cuentan con los recursos necesarios para poder ser competitivos en el mercado. Todos estos factores impiden que las estas pymes no sean competitivas en el mercado condenandolas a la extinción.

En Tacna, según Dircetur (2018) existen 20 empresas pymes exportadoras textiles en la ciudad de Tacna. Así como a nivel nacional, en Tacna, las pymes tienen los mismos obstáculos que generan que no puedan crecer dentro del mercado local y mucho menos ser competitivo en el ámbito internacional, es por eso que surge la asociatividad como una alternativa para el desarrollo empresarial y la búsqueda de la mejora en la competitividad en las pymes. Sin embargo, en el bloque microempresarial que exporta en el sector textil, se puede identificar que no se ha tomado esta herramienta empresarial que es la asociatividad. Ya que no se encuentran en los directorios de las instituciones competentes, registros de que exista una asociación que esten exportando en este sector.

Si bien es cierto este proceso trae consigo dificultades, es una muy buena alternativa que permitiría que estas pymes textiles puedan ser competitivas en los mercados externos y que de esta manera se genere una cultura de internacionalización dentro del sector, que es lo que el estado está buscando como uno de los pilares del Plan Exportador Nacional (PENX) para el 2025, que lo promueve a través del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

1.2.-Formulación del problema

1.2.1.-Problema principal

- ¿Qué relación existe entre las estrategias asociativas y la competitividad empresarial de las pymes de confecciones textiles de la ciudad de Tacna?

1.2.2.-Problemas secundarios

- ¿La estrategia asociativa para las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna permitirá fortalecer el nivel de competitividad empresarial?
- ¿Cuál es el nivel de competitividad de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna?

1.3.-Justificación de la investigación

Determinar la relación de las estrategias asociativas y la competitividad de las pymes textiles, permitirá mejorar la realidad de las pymes de la ciudad, que sean competitivas en el mercado y no estén condenadas a la extinción por la ausencia de factores productivos y/o estrategias de gestión empresarial.

La investigación se justifica principalmente porque el textil es un sector de suma importancia dentro de la economía nacional, local y el fortalecimiento de las pymes que se encuentran dentro de este sector va permitir que sean competitivas, sean reconocidas por su calidad, con precios competitivos que permitan que los empresarios tengan mayor ganancias.

Se justifica desde el aspecto empresarial porque se fundamenta en que aportará resultados positivos para el sector empresarial de la Región.

Se beneficiara a los empresarios textiles ya que con esta investigación se buscara conseguir mejores resultados a través de la asociatividad empresarial.

Asimismo, es personal por la importancia para el desarrollo formativo y profesional en el área de gestión.

Finalmente es viable la investigación, ya que el investigador tiene acceso a la información y porque la muestra es accesible.

1.4.-Objetivos

1.4.1.-Objetivo General

- Determinar la relación de las estrategias asociativas y la competitividad empresarial de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna.

1.4.2.-Objetivos Específicos

- Proponer estrategias asociativas para las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna para fortalecer el nivel de competitividad empresarial.
- Evaluar el nivel de competitividad de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna.

1.5.-Hipótesis

1.5.1.-Hipótesis General

- La relación de las estrategias asociativas y la competitividad empresarial de las pymes exportadoras de confecciones textiles en la ciudad de Tacna es medianamente significativa

•Hipótesis Específicas

- La propuesta de estrategias asociativas en las pymes permitirá fortalecer el nivel de competitividad empresarial en forma significativa.
- El nivel de competitividad de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna es regular.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.-Antecedentes

Se realizó una búsqueda de trabajos similares al presente estudio, y se tomó como base el desarrollo de algunos temas que tienen relación, habiendo ubicado los estudios que se citan a continuación:

2.1.1.- Internacionales

(Flores y Gonzales, 2009) en el estudio titulado “La Competitividad de las Pymes Morelianas” de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo de México, es un estudio que busco determinar la competitividad de las pymes en la ciudad de Morelia. Con una muestra de 49 pymes. Entre sus principales conclusiones podemos que el índice de competitividad de las pymes morelianas se encuentra en un 70% y que se requiere impulsar a través de centros de investigación, vinculación empresarial y políticas públicas orientadas a: El desarrollo empresarial; desarrollo educativo y la investigación y desarrollo tecnológico.

(García y Ramos, 2017) en la tesis titulada “Asociatividad como base del crecimiento del comercio minorista de las tiendas de barrio en la localidad de Engativá, Bogotá” de la Universidad de la Salle de Colombia para optar el título de profesional en Finanzas y Comercio Internacional. Se realizó una investigación cualitativa de alcance interpretativo-descriptivo, con una muestra de 292 encuestados. Entre sus principales conclusiones podemos decir que la implementación de un plan estratégico dentro de las tiendas de barrio pertenecientes a la localidad de Engativá es fundamental a la hora de fijar

precios adecuados, lograr calidad, general relaciones tanto con clientes como con distribuidores y en general para lograr obtener una alta solidez dentro del mercado. Por otro lado, se concluye que para lograr un proceso de asociatividad exitoso las empresas deberán tener un alto nivel de confianza entre ellas, con el fin de poder implementar acuerdos que establezcan y contengan objetivos comunes.

2.1.2.- Nacionales

Huamán (2014) en la tesis titulada “Asociatividad como factor principal en la productividad de las mype formales de Huancayo, Periodos 2009-2011” de la Universidad Nacional del Centro del Perú de Huancayo para optar el título de profesional de Economista, aplicó un diseño de investigación causa efecto con una muestra de 184 empresas. Entre sus conclusiones se destaca la importancia de la asociatividad para lograr mejores resultados dentro de las mypes, generando una mayor productividad.

Aiquipia, Bello, Changra, Mosto (2017) en la tesis titulada “La Asociatividad Empresarial como modelo de gestión para aumentar la competitividad de las Medianas Empresas Formales de Engordadores de Ganado Bovino en el Distrito de Lurín” de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas de Lima para optar el título profesional de Administración de Empresas, aplicó un diseño de investigación no experimental con una muestra de 20 entrevistados. Entre sus conclusiones se destaca la importancia de generar una asociación entre las empresas engordadoras de ganado bovino en el distrito de Lurín que les permita contar con una organización que los simbolice ante el Estado u otros organismos y vele por los intereses de sus asociados, afirmando que la asociatividad empresarial puede mejorar la competitividad de estas empresas, concentrándose en procesos claves dentro de la cadena productiva que les permita competir en el mercado nacional.

2.1.3.- Locales

Cruz (2016) en la tesis titulada “La relación entre la Asociatividad y el Crecimiento Empresarial en los productores de Ají Amarillo Seco de Sama Inclán-Proter-Tacna, 2015” de la Universidad Privada de Tacna para optar el título profesional de Ingeniería Comercial, aplicó un diseño de investigación transversal con una muestra de 75 productores de ají amarillo de Sama Inclán. Entre sus principales conclusiones se puede encontrar que el nivel de asociatividad en los productores de ají amarillo seco es regular. El crecimiento empresarial de los productores de ají amarillo seco es bajo. La asociatividad y el crecimiento empresarial en los productores de ají amarillo seco de Sama Inclán, se relaciona de forma directa.

Choque (2017) en la tesis titulada “La asociatividad y su incidencia en la internacionalización de las Pymes Agroindustriales Apelay y Damnificados del 23 de Junio de Tacna, 2017” de la Universidad Privada de Tacna para optar el título profesional de licenciada en Administración de Negocios Internacionales, se aplicó un diseño de investigación de indagación transversal con una muestra de 35 socios. Entre sus principales conclusiones se puede encontrar Asociatividad influye en la Internacionalización de las Asociaciones “Apelay” y “Damnificados del 23 de junio” donde existe una correlación significativa y positiva.

2.2.- Sector Textil-Confecciones de Tacna

2.2.1.- Exportaciones

Tabla 1
Exportaciones Textil 2016-2017

Valor Fob (US\$)		Peso Neto (Kg)	
2016	2017	2016	2017
6,188,442	6,616,399	882,468	1,198,090

Nota: Dircetur. Elaboración Propia

Se puede observar que las exportaciones en comparación con el año 2016 han tenido un incremento del 7% en Valor FOB. Por el lado de las cantidades exportadas se tiene un incremento del 35% del 2016 al 2017. Esto nos refleja que en el año 2017 el sector textil-confecciones ha tenido un mejor desempeño con respecto al año anterior, esto permite que se pueda potenciar dicho sector dentro de la región.

2.2.2.- Principales Mercados

Las confecciones a nivel nacional, tiene una buena acogida a nivel internacional, permitiendo que este sector sea atractivo para poder ingresar, ya que el algodón peruano es muy bien percibido en el extranjero. Estos son los 05 principales países a los que se exporta la mercadería.

Tabla 2
Principales Mercados Destino

N°	País
1	Chile
2	Corea del Sur
3	Zonas Francas del Perú

4	Argentina
5	Colombia

Nota: Dircetur. Elaboración Propia

Se puede observar que Chile es el primer país al cual se le exporta mercancías, teniendo en cuenta la cercanía, ya que Tacna se sitúa en frontera con dicho país.

2.2.3.- Matriz FODA

La matriz FODA es un instrumento que facilita realizar el análisis organizacional. Consiste en la evaluación de fortalezas y debilidades que van a determinar la situación interna de la empresa. Las oportunidades y amenazas se utilizan para poder identificar la situación externa. Esta herramienta buscar crear una estrategia que equilibre la capacidad interna de la organización y sus situación externa. (Ponce Talancón, 2006).

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Calidad del algodón peruano.	O1:Fortalecimiento de la Zofra Tacna
F2: Reconocimiento a nivel mundial del algodón peruano.	O2:Nuevos Acuerdos Comerciales
F3:Tradición y capacidades textiles	O3:Ferias Internacionales
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1:Limitado acceso a financiamiento	A1: Ingreso de productos asiáticos
D2:Poca capacitación técnica	A2: Ingreso de nuevos competidores
D3:Falta de tecnología	A3: Tipo de cambio

Nota: Elaboración propia

2.2.4.- Matriz FODA Estratégica

La matriz foda estratégica, es un análisis en el cual vamos a confrontar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que nos va permitir determinar lo que se va realizar en la organización. Nos ayudará a plantear acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar al máximo las oportunidades que se tiene y preparar a la empresa contra la amenazas teniendo en cuenta nuestras debilidades y amenazas.

El principal objetivo de esta matriz es concretar en una tabla los puntos positivos y negativos de la organización (internas y externas) con el fin de diseñar estrategias ajustadas a buscar la maximización de los puntos fuertes y la disminución de los puntos débiles (Univeridad de Cantabria, 2014)

2.3.-Bases Teóricas Científicas

2.3.1.- Estrategia

Para tener una perspectiva más clara, se va proceder a definir la estrategia por diferentes autores.

En el ámbito empresarial, para ser más exactos en la dirección estratégica se orienta a explicar las razones por las que algunas organizaciones tienen éxito y otras están destinadas al fracaso, teniendo cada uno tipos de organizaciones iguales. Es ahí donde la posición estratégica que tome cada uno va darle el resultado en cuanto a si son exitosos o fracasan. Porter, 1996; Hill y Jones, 2005 (citado en Montoya , 2009)

Porter (2011) afirma que “La estrategia consiste en ser diferente. Significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor.

Rodriguez Santoyo (2013) Afirma que “La estrategia es el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico

Luego de revisar las definiciones de lo que es estrategia podemos concluir que son acciones que toman las organizaciones para poder alcanzar los objetivos organizacionales y buscar diferenciarse dentro del sector en el que se desarrolle, de esta manera tendrán más oportunidades de ser exitosos en el negocio y/o actividad en la que se desarrollen.

3.2.2.1 Modelo Teórico de las Estrategias Competitivas de Michael Porter

Ventaja Competitiva

Según Porter (2015) afirma:

La ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear, para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o por proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor. Hay dos tipos de ventaja competitiva: liderazgo en costo y diferenciación. (p.21)

Para el autor, la ventaja competitiva se basa principalmente en la característica que tiene una organización para poder enmarcarse en una posición superior a las demás empresas del sector. Es por eso que buscan tener mayor ventajas competitivas para que estas puedan potenciar y posicionarse mejor en el mercado.

Michael Porter identifica dos estrategias que llevan a una empresa a tener una ventaja competitiva dentro del sector. Son las siguientes:

Objetivo Estratégico	Sector completo	Diferenciación de Producto	Liderazgo en Costos
	Segmento de Mercado	Segmentación enfocada a diferenciación	Segmentación enfocada a liderazgo en costos

Figura 1 Matriz de Estrategias Competitivas de Porter. Elaboración Propia

Estrategia de Liderazgo en costos

Esta primera ventaja competitiva se centra en los costos de una empresa. Para que la organización obtenga un liderazgo en costos, debe tener costos inferiores a los de las otras empresas del sector, en un producto o servicio semejante en características y calidad (Porter, 2015).

El liderazgo en costos puede ser la clave estratégica en sector que su principal característica sea que ofrezca productos o servicios poco diferenciados.

Existe una serie de factores en el sector que determinan la posibilidad que una empresa pueda desarrollar su estrategia competitiva en costos, son los siguientes:

- Las economías de escala

- Economías de aprendizaje
- El desarrollo de nuevas tecnologías
- Acceso favorable a los factores de producción
- Localización de la empresa
- Relaciones con los clientes y proveedores
- Controles rígidos sobre las actividades que se desarrolla en la empresa
- Ajuste de la capacidad
- Eliminación de la laxitud organizativa o X-ineficiencia

Estrategia de Diferenciación

Esta estrategia consiste básicamente en producir o vender productos y/o servicios considerados únicos en el mercado y que ofrezcan algo que les permita diferenciarse o distinguirse de las otras organizaciones que están inmersas dentro del sector.

Al aplicar esta estrategia, la empresa, busca principalmente la preferencia de los consumidores, teniendo la capacidad de poder aumentar los precios en caso que éstos reconozcan las características diferenciadoras del productor. (Porter,2015)

Esta estrategia se ve reflejada en los siguientes aspectos:

- Diseño del producto
- Atributo o características
- En su desempeño o rendimiento
- En la calidad
- En la marca
- En brindar un buen servicio o atención al cliente
- En la atención personalizada

- En la rapidez en la entrega
- En ofrecer servicios adicionales

Se recomienda aplicar esta estrategia en los siguientes casos:

- Cuando en el mercado, los consumidores son poco sensibles a los precios
- Cuando los productos que estan en el sector no están cumpliendo con las necesidades de los consumidores
- Cuando las necesidades y preferencias de los consumidores son diversas.
- Cuando los productos y/o servicios no se diferencian.

Estrategia Enfoque

Porter (1990) da a conocer que la tercera estrategia generica es el enfoque. Esta estrategia se diferencia de las demás ya que se centra en una parte mas específica dentro del todo el sector, solo selecciona un grupo o segmento. De esta manera busca optimizar su estrategia para los segmentos objetivos y de esta manera consigue tener una ventaja competitiva en este grupo seleccionado aunque no posea una ventaja competitiva general.

La estrategia de enfoque tiene dos variantes, en la estrategia de enfoque de coste en una empresa busca una ventaja de coste en un segmento objetivo, por otro lado está la estrategia de enfoque de diferenciación que busca tener una ventaja de diferenciación en el segmento objetivo. (Citado en Castro, 2010, p.261)

Es importante esta estrategia ya que le permite a la empresa que tal ves no cuente con ventajas competitivas a nivel sector, osea en general, pueda conseguirlas enfocandose en un nicho de mercado y así poder ser competitiva.

Riesgos de las estrategias Competitivas

Tabla 3

Riesgos de las Estrategias Genéricas de Porter

Riesgos de Liderazgo de costes	Riesgos de la Diferenciación	Riesgos de Enfoque
<p>El liderazgo de costes no es sostenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los competidores imitan • La tecnología cambia • Otras bases para el liderazgo de coste se erosionan <p>Se pierde la proximidad en la diferenciación</p>	<p>La diferenciación no se sostiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los competidores imitan • Las bases para la diferenciación se hacen menos importantes para los compradores <p>Se pierde la proximidad de costes</p>	<p>La estrategia de enfoque se imita.</p> <p>El segmento objetivo se hace poco atractivo estructuralmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La estructura se erosiona • La demanda desaparece <p>Los competidores de objetivos amplios agobian al sector:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las diferencias de segmentos de otros segmentos se angostan. • Aumentan las ventajas de una línea amplia.
<p>Los enfocadores de costes logran aun costes menores en los segmentos</p>	<p>Los enfocadores en diferenciación logran aún mayor diferenciación en los segmentos</p>	<p>Nuevos enfocadores subsegmentan al sector industrial</p>

Nota: Porter 2015. Elaboración propia

2.3.2.- Asociatividad

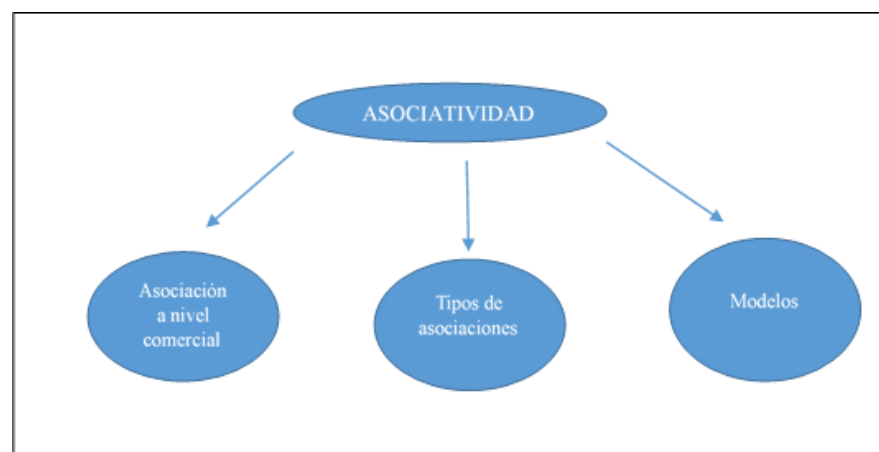


Figura 2 Esquema Asociatividad. Elaboración propia.

La asociatividad es un término económico, utilizado de diversas maneras por diferentes personas en todo el mundo. Puede destacarse el trabajo del filósofo y pensador social austriaco Steiner (1922), el cual es una de las principales referencias.

Steiner en su discurso de 1922, expuso su opinión del advenimiento de la economía global, en donde la ciencia de la economía tendría que dar un paso más, que incluía una elaboración del proceso económico, un análisis monetario más preciso, y una comprensión más clara de cómo, a través de la división del trabajo, la base asociativa de la vida económica se vuelve aparente. La economía asociativa enfatiza el desarrollo de la coordinación consciente de productores, distribuidores y consumidores. En este sentido, se entiende la economía global como un dominio unificado único, a través del cual los seres humanos se encuentran las necesidades de los demás. Lo denominó como "economía asociativa" porque su objetivo es un sector económico que es administrado por asociaciones de empresas (asociaciones empresariales) y asociaciones de consumidores en lugar de por la mano invisible del mercado (economía capitalista) y no por el gobierno (economía socialista).

Algunos de los temas centrales, en el plano económico, que se abordan en la economía asociativa incluyen los siguientes: cómo las tres funciones del dinero se convierten en tres cualidades; por qué los factores de producción se describen mejor como factores de formación de precios; verdadero precio (en lugar de la hipótesis del mercado eficiente); los conceptos de dinero regalado (no sinónimo de donaciones) y de préstamo de dinero; el crédito real al personal; derechos de propiedad en términos de la ley sociológica fundamental; entre otros.

La idea de la economía asociativa a menudo también es la inspiración detrás de aspectos tales como la agricultura apoyada por la comunidad, la banca ética, las finanzas sociales, los fideicomisos de tierras comunitarias y las monedas locales. (Lamb, 2010)

La economía asociativa reconoce el rol central del empresario individual y el efecto regulador inherente de las transacciones cara a cara entre productores y consumidores. Al mismo tiempo, ve que el organismo económico se ha vuelto verdaderamente global, se ha movido más allá de las fronteras nacionales, de modo que cuando la economía se ve desde una perspectiva nacional, esto es solo parcial y potencialmente dañino. Aunque dentro del contexto de un marco legislativo y regulatorio, la mejor manera de conducir la economía no es el Estado, sino quienes son responsables de las actividades económicas, es decir, potencialmente todos, trabajando en asociación unos con otros y no con ellos mismos. También se ha descrito como una "economía altruista administrada por las partes interesadas". (Karp, 2007)

Esta imagen de una economía conducida de manera autónoma pertenece a la concepción general de Steiner de la triple naturaleza de la vida social.

3.2.2.1. Modelo de la triple naturaleza de Steiner

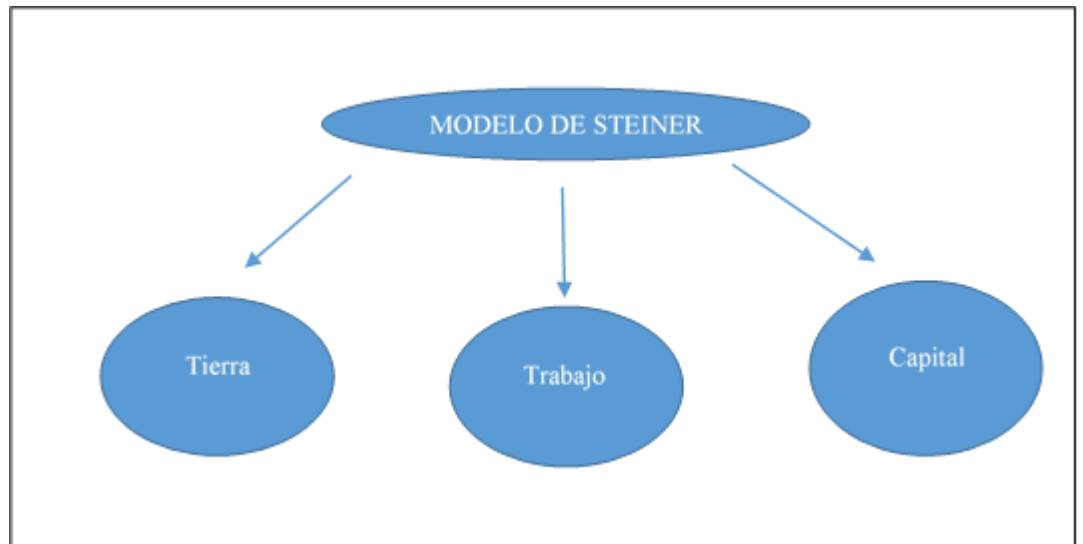


Figura 3 Modelo de Steiner. Elaboración propia.

A principios del siglo XX, Rudolf Steiner habló en detalle sobre la triple naturaleza de la vida social; no como una invención o teoría, sino como un hecho observable (también conocido como "organismo social triple" o "trimembración social"). Es fundamental para esta percepción la necesidad de autonomía (interacción separada pero consciente) por parte de los tres ámbitos de la vida social: la economía, la vida de los derechos (incluida la política y la ley) y la vida espiritual-cultural, es decir, las muchas cosmovisiones que los seres humanos aman. Aunque históricamente prematuros, ven en el clamor de la Revolución Francesa tres ideales fundamentales del ser humano moderno, cada uno de los cuales solo puede encontrar su lugar adecuado en una de estas tres esferas. (Steiner, 1999)

La libertad y pluralismo en el ámbito espiritual-cultural, incluso en educación; cooperación no coactiva en el ámbito económico, donde a través de la división del trabajo, los individuos se unen para satisfacer las necesidades de

los demás; y democracia e igualdad en el ámbito de los derechos políticos, donde todos se reúnen para sentir y llegar a acuerdos que sean correctos para todos.

3.2.2.2. Tierra, trabajo y capital

Muchas cosas que hoy se consideran mercancías dentro del paradigma del "mercado libre" se entienden de manera diferente dentro de un paradigma asociativo. Por ejemplo: tierra, trabajo y capital. Los llamados "factores de producción" son vistos como "factores de formación de precios", esencialmente asuntos de derecho que simplemente bordean el ámbito económico por todos lados. Sin embargo, en el paradigma asociativo, estos factores de formación de precios no caen en manos del estado.

La tierra es parte de los bienes comunes. Es nuestro patrimonio común, un recurso que, en un sentido más amplio, pertenece a todos (incluidas las generaciones futuras, pero, nuevamente, no al Estado), y que debe ser confiado por grupos e individuos voluntarios a aquellos a quienes tales grupos y las personas consideran más capaces de usarlo para satisfacer las necesidades sociales actuales.

Steiner ve el trabajo como una forma de "sueldo", el remanente de servidumbre y esclavitud (donde una vez vendimos todo nuestro cuerpo, ahora vendemos nuestra "fuerza de trabajo"). Pero también es una falsedad económica, una imposibilidad que permitimos persistir: La gente realmente habla como si tuviera lugar una especie de compraventa entre el asalariado que vende su trabajo y el hombre que se lo compra. Pero esta venta y compra es ficticia. En realidad, no tiene lugar, son valores que se intercambian. El trabajador produce algo directamente, entrega un producto, y es este producto

que el emprendedor realmente compra de él. De hecho, hasta el último céntimo, el emprendedor paga por los productos que los trabajadores le entregan. Es hora de que comencemos a ver estas cosas en su luz correcta". (Steiner, 1922)

El capital crea valor mediante la aplicación de inteligencia al trabajo. Es el espíritu humano manifestado en el proceso económico. Un análisis interesante de este punto de vista es proporcionado por Folkert Wilken en su libro *La Liberación del Capital*. (Wilken, 1982)

A menudo, tomando la forma de dinero, libera y faculta al empresario para aplicar su inteligencia. El artista Joseph Beuys lo expresó como "Art = Capital", o alternativamente, para su pieza de arte en la feria de arte "Luna Luna" en 1987, "El dinero no es capital. Capacidad es Capital". Por lo tanto, el capital está íntimamente ligado al individuo, aunque también debe mucho a nuestra herencia común, especialmente a la forma en que somos educados. (Beuys, 2010)

En una economía asociativa, por lo tanto, la tierra, el trabajo y el capital se entienden como fenómenos de derechos. Algunos interpretan que esto significa que son mantenidos en confianza en nombre de la comunidad (pero no en manos del estado) y consecuentemente manejados por aquellos con el deseo y la capacidad, pero la forma precisa en que esta idea tiene expresión práctica es una de las claves, y más animadas, áreas de investigación en economía asociativa.

Los fideicomisos de tierras, que eliminan tierras del mercado privado, pero también lo mantienen fuera del alcance del estado, se han desarrollado para proteger el medio ambiente y hacer que la vivienda sea más accesible para las personas de bajos ingresos.

En cuanto a la mano de obra, se han realizado muchos tipos diferentes de esfuerzos para tratar a los trabajadores no como un mero gasto de la empresa o un mero factor de producción, sino como socios y asociados en el negocio. Eso implica una participación en los beneficios y una serie de cambios profundos en la forma en que los trabajadores están involucrados en las empresas.

En cuanto al capital, la idea asociativa en términos generales es que la acumulación de capital es un fenómeno social debido a muchas más partes interesadas de lo que se reconoce en el capitalismo tradicional. Como fenómeno social, las acumulaciones de capital por parte de una empresa deberían administrarse de forma tal que reflejen la consideración social entre muchas partes interesadas: no solo los inversores, sino también los trabajadores, la comunidad local y, en cierta medida, la comunidad y el medio ambiente mundiales, y las instituciones educativas independientes fuentes de ganancias e ideas rentables y capital, y debe tener alguna participación en la empresa y en sus ganancias. Se establecería una empresa asociativa para que los inversores no puedan venderla, ya que la empresa no es simplemente creación de inversores. Pero muchos arreglos diferentes son posibles.

En una empresa asociativa, los inversionistas distantes, si se les permite invertir en absoluto, podrían no tener derecho de voto, o la capacidad de tomar el control de la empresa y venderla unilateralmente sin tener en cuenta a otras partes interesadas. Se podría hacer hincapié en obtener capital de inversión de los trabajadores de una compañía, a quienes se les podría pedir que inviertan parte de sus ganancias o ganancias en un fondo de inversión de la compañía para ayudar a expandir la compañía y desarrollar nuevas ramificaciones. Cuando un trabajador deja la empresa, retira su capital

invertido, más sus ganancias e intereses, y algún tipo de pensión con suficientes años de servicio. La compañía está configurada para que nadie pueda acumular acciones de la compañía y, por lo tanto, la compañía no puede venderse y sigue siendo un recurso para la comunidad, que después de todo ha sido parte del éxito de la compañía. La compañía, aunque con fines de lucro, podría ser mantenida en fideicomiso por una junta sin fines de lucro, lo que asegura que la compañía siga siendo un recurso para la comunidad. Las líneas directrices generales de la empresa económica asociativa son que la vida económica no debe ser propiedad ni administrada por el Estado (que por supuesto legisla y se asegura de que las empresas sigan las leyes y reglamentos, incluidos los derechos básicos de los trabajadores), ni la vida económica ser poseído o administrado simplemente por aquellos que tienen mucho capital para invertir; la propiedad debe distribuirse entre todas las partes interesadas, con énfasis en aquellos que trabajan en una empresa, la comunidad local y las escuelas independientes. La gestión de la empresa debe determinarse no por el estado, sino por el talento, los conocimientos técnicos y el éxito: es decir, quien pueda administrar la empresa de manera rentable y en beneficio de todos los interesados, puede ser seleccionado de diversas maneras por diversos interesados, dependiendo en las circunstancias.

3.2.2.2. Asociación a nivel comercial

Una asociación comercial, también conocida como grupo de comercio de la industria, asociación empresarial, asociación sectorial u organismo de la industria, es una organización fundada y financiada por empresas que operan en una industria específica. Una asociación comercial de la industria participa en actividades de relaciones públicas, como publicidad, educación, donaciones políticas, cabildeo y otras, pero su enfoque es la colaboración entre empresas. Las asociaciones pueden ofrecer otros servicios, como la producción de

conferencias, la creación de redes o eventos benéficos u ofrecer clases o materiales educativos. Muchas asociaciones son organizaciones sin fines de lucro regidas por estatutos y dirigidas por oficiales que también son miembros. (Garrelts, 1998)

Las asociaciones comerciales son establecidas por una serie de organizaciones que operan en mismo mercado y, a menudo, en compiten entre sí, para representarlos y proporcionarles servicios. Estos existen debido a que pueden proporcionar estos servicios a sus miembros más que lo que los miembros podrían proporcionar individualmente. Así también, las dos funciones básicas de las asociaciones comerciales son la representación y la provisión de información a los miembros. Algunas asociaciones comerciales están involucradas en otras actividades incluida la negociación colectiva y tratando de influir en el mercado, en particular regulación. (Boleat, 1996)

En los países con una economía de mercado social, la función de las asociaciones comerciales suele recaer en las organizaciones de empleadores, que también desempeñan un papel en el diálogo social.

Uno de los propósitos de los grupos comerciales, es tratar de influir en las políticas públicas en una dirección favorable para los miembros del grupo. Puede tomar la forma de contribuciones a las campañas de candidatos y partidos políticos a través de Comités de Acción Política; contribuciones a campañas no vinculadas a un candidato o partido; y cabildear a los legisladores para apoyar u oponerse a una legislación en particular. Además, los grupos comerciales intentan influir en las actividades de los organismos reguladores.

3.2.2.2.1. Naturaleza de las asociaciones empresariales

Las asociaciones comerciales tienen sus propias características distintivas que las diferencian de las industriales y organizaciones comerciales, incluidas las que representan. Su papel, tamaño e importancia dependen crucialmente del sector que representan y políticas del gobierno hacia ese sector.

Una asociación comercial es establecida por varias organizaciones para proporcionar representantes. Los miembros de la asociación proporcionan el cuerpo gobernante y las finanzas. Ellos son los principales responsables de la política y la dirección estratégica general de la asociación comercial, aunque en las asociaciones más grandes el personal a tiempo completo es responsable de implementar la política y gran medida también para desarrollarlo. No son organizaciones que buscan ganancias, aunque cada vez más se espera que se ejecuten en líneas de negocios y que estén sujetos a las mismas facultades financieras como organizaciones con objetivos más comerciales.

Las asociaciones comerciales no pueden planificar sus actividades con gran precisión. Dependen en gran medida en las acciones de los demás, incluyendo lo que sus miembros quieren y están dispuestos a financiar y desarrollar en su sector particular de la economía, que requieren de una acción colectiva.

3.2.2.2.2. Necesidad de las asociaciones empresariales

Boleat (1996), sostiene que las asociaciones comerciales existen porque los miembros creen que los beneficios que obtienen de la membresía exceden los costos. Para que esto suceda, las asociaciones comerciales deben poder aprovechar las ventajas de las economías de escala, o por su naturaleza

intrínseca, para poder hacer algunas cosas mejor que sus miembros individualmente u otras instituciones.

Muchos de sus servicios a los miembros podrían ser proporcionados por otros o incluso por los miembros a sí mismos. De hecho, en algunas asociaciones comerciales hay miembros que argumentarán que debería dejar de existir y que, en algunos casos, pueden tomarse medidas positivas para tratar de provocar la desaparición de la Asociación.

Una razón fundamental de las asociaciones comerciales es que están en mejores condiciones de representar los intereses de una industria que las empresas individuales en esa industria. Cualquier empresa industrial o comercial que argumente a favor de una determinada medida política es probable que se considere que busca una ventaja competitiva para sí misma frente a otras organizaciones en el mismo sector. Si una organización hace representaciones que protegen sus intereses, otras también lo harán y, como resultado, puede haber un mensaje confuso de la industria. La asociación comercial puede ejercer la función representativa más efectivamente que sus miembros constituyentes precisamente porque no tiene un interés comercial directo. Las asociaciones comerciales también pueden convertirse en expertas en el ejercicio de la función representativa y, por lo tanto, pueden aprovechar las economías de escala brindando el mismo servicio a un gran número de organizaciones.

En términos más generales, las asociaciones comerciales explotan las economías de escala en beneficio de sus miembros. Del mismo modo, la mayoría de las empresas desean estadísticas detalladas de la industria, pero no están dispuestos a permitir que ningún miembro las compile porque tendrían

acceso a información sobre sus competidores. De nuevo, las asociaciones comerciales cumplen esta función.

En el caso de asesoramiento legal o análisis estadístico, se puede argumentar que estas funciones pueden ser proporcionadas por organizaciones completamente independientes, por ejemplo, abogados, consultores de gestión o compañías que se especializan en comparaciones entre empresas. Esto es indudablemente cierto, pero las organizaciones externas tienen la desventaja de que no tienen el mismo acceso a ningún gobierno o expertos dentro de la industria. Habiendo dicho esto, las asociaciones comerciales no disfrutan de una posición única protegida. Si no operan de manera efectiva al representar a sus miembros o al proporcionarles información o brindarles servicios estadísticos, entonces otras instituciones competirán con ellos. Una asociación comercial puede tener una clara ventaja sobre dichos competidores, pero no es abrumadora si no opera de manera eficiente.

3.2.2.2.3. Representatividad

Ya se ha señalado que la representación es la función principal de las asociaciones comerciales y que, al ejercer la función representativa, las asociaciones pueden usar economías de escala en nombre de sus miembros. Lo que es más importante, es más probable que una sola voz en nombre de una industria sea escuchada y tenga más influencia que una cantidad de voces en conflicto. Esto es particularmente cierto en lo que respecta al gobierno. Boleat (1996)

Entonces se plantea la cuestión sobre las cuales las asociaciones comerciales representan a sus miembros. El rango es infinito. Por lo general, las

asociaciones comerciales representarán los intereses de todos sus miembros, es decir, buscarán tal vez influir en las políticas públicas o en los medios sobre un tema en particular que sea relevante para cada miembro. Sin embargo, también habrá problemas en los que una asociación comercial desee representar los intereses de solo algunos de sus miembros, con otros miembros desinteresados. De hecho, habrá casos en que las asociaciones comerciales representen los puntos de vista de un solo miembro cuando tenga intereses especiales y cuando estos no entren en conflicto con la membresía en general.

La gama de cuestiones en las que los intereses de los miembros estarán representados es muy amplia, pero es probable que se concentre en la legislación, la regulación, los impuestos y los asuntos en los que existe un interés significativo de política pública. La audiencia objetivo para la función representativa también es amplia. Para la mayoría de las grandes asociaciones comerciales, el gobierno es el objetivo más importante. En relación con el gobierno, existen organismos reguladores específicos que no forman parte del gobierno, a pesar de que están establecidos por ley y son responsables ante un departamento gubernamental. Por otro lado, para muchas industrias no existe un organismo regulador específico, en cuyo caso se reduce la carga del trabajo representativo. Sin embargo, también existen organismos reguladores generales cuyas actividades pueden afectar a todos los sectores industriales.

En cuanto a lo relacionado con el gobierno, son importantes tanto porque están en una posición poderosa como para influir en el gobierno del momento y también porque, por derecho propio, son importantes formadores de opinión. Los medios son los otros formadores de opinión más influyentes. Casi todas las asociaciones comerciales tendrán como una de sus principales funciones el manejo de los medios. En el caso de aquellas industrias que son de

importancia nacional, en particular las grandes industrias financieras, la banca y los seguros, el trabajo representativo con la prensa se concentrará en la prensa nacional. Para muchas otras industrias, la prensa especializada, la radio y la televisión podrían ser más importantes.

Finalmente, algunas asociaciones comerciales se ven a sí mismas teniendo un papel en la comunicación directa con el público o quizás indirectamente a través de la publicidad.

El objetivo general de toda la función representativa es ayudar a crear el entorno adecuado que permita a las empresas miembros llevar a cabo sus negocios de manera satisfactoria. Una buena imagen pública siempre es útil directamente y también porque hace que sea más probable que haya una respuesta gubernamental favorable a cualquier representación con respecto a la regulación y la legislación.

3.2.2.2.4. Publicidad

Casi todas las asociaciones comerciales están muy involucradas con actividades de publicidad impresa y en línea. Los principales medios publicados por las asociaciones comerciales son los siguientes:

- Sitio web de la asociación. El sitio web corporativo de la asociación generalmente explica los objetivos y metas de la asociación, promueve los productos y servicios de la asociación, explica los beneficios de la membresía para los miembros potenciales y promueve los negocios de los miembros (por ejemplo, mediante una lista en línea de miembros y una descripción de sus negocios)

- Boletines o revistas de miembros. Ya sean impresos o en línea, los boletines y revistas de la asociación contienen noticias sobre las actividades de la asociación, noticias de la industria y características editoriales sobre temas de actualidad. Algunos se distribuyen exclusivamente a los miembros, mientras que otros se utilizan para presionar a los legisladores y los reguladores, y algunos se utilizan para promover los negocios de los miembros a nuevos clientes potenciales.
- Directorios de membresía impresos y anuarios. Las asociaciones comerciales más grandes publican directorios de membresía y anuarios para promover su asociación con formadores de opinión, legisladores, reguladores y otras partes interesadas. Dichas publicaciones también ayudan a promover los negocios de los miembros tanto entre ellos como a un público más amplio. Un directorio de membresía típico contiene perfiles de cada miembro de la asociación, una guía de productos y servicios, publicidad de los miembros y artículos editoriales sobre los objetivos, objetivos y actividades de la asociación. El énfasis de los anuarios de asociación, por otro lado, está en las características editoriales sobre la asociación y la industria de la asociación.

3.2.2.2.5. Servicios

Boleat (1996), indica que la representación puede verse como uno de los servicios que las asociaciones comerciales brindan a sus miembros. Es un servicio inusual en el sentido de que es intangible. De hecho, a menudo el mejor trabajo representativo se hace en privado y es desconocido para los miembros. Los miembros pueden apreciar servicios más concretos que la asociación comercial puede ofrecer.

Varios de estos servicios se derivarán de la función representativa. Cuando, por ejemplo, una asociación comercial está involucrada en proponer al gobierno o a los reguladores opiniones sobre nueva legislación o nuevas reglamentaciones, entonces la asociación está en una buena posición para informar a sus miembros sobre la forma final de la legislación o los reglamentos, para asesorar sobre qué tienen que hacer para cumplir, etc. El monitoreo que las asociaciones comerciales deben hacer también que se puede usar para proporcionar a los miembros información relevante para sus negocios. Por ejemplo, para aquellas industrias donde los impuestos son importantes, la asociación comercial deberá monitorear constantemente la nueva legislación y las propuestas de legislación. Además de hacer representaciones cuando corresponda, la asociación comercial también puede simplemente proporcionar información a los miembros y ayudar a la interpretación, evitando así la necesidad de que cada miembro realice este trabajo individualmente.

Muchas asociaciones comerciales proporcionan información que va más allá de la derivada de su trabajo de representación. Pueden, por ejemplo, realizar análisis económicos relevantes para la industria y pasar esto a sus miembros. Pueden monitorear la evolución del mercado y otros países relevantes y proporcionar esta información a sus miembros.

La provisión de estadísticas es una función importante para muchas asociaciones comerciales. Casi todas las compañías desean estadísticas de la industria que les permitan evaluar cómo están funcionando en relación con la competencia y también para dar una idea de las tendencias de la industria. Se considera que una asociación comercial es un organismo neutral que puede cotejar las estadísticas, preservando la confidencialidad con respecto a los miembros individuales, al tiempo que proporciona un servicio eficiente con

respecto a las estadísticas agregadas a los miembros. Las estadísticas a menudo pueden combinarse con análisis basados en la experiencia que la asociación comercial tiene en la industria respectiva. Las estadísticas agregadas también pueden formar una parte importante del trabajo representativo y en áreas donde hay interés público brindan una oportunidad regular para los comentarios de la prensa.

Hay una gama de otros servicios que ofrecen algunas asociaciones comerciales. Por ejemplo, pueden negociar acuerdos con otras asociaciones comerciales u organizaciones en nombre de sus miembros. Algunos pueden proporcionar servicios comerciales, como la compra masiva de equipos o servicios relevantes, como asesoramiento legal especializado. Algunos incluso pueden ofrecer un servicio de consultoría de gestión a sus miembros. Muchos organizarán seminarios y conferencias dirigidos principalmente a sus miembros, pero quizás también a una audiencia más amplia. A veces, estos servicios se ejecutarán de forma comercial y, de hecho, pueden tener como objetivo obtener un beneficio, mientras que otros se proporcionarán como parte del servicio general que la asociación pretende brindar a sus miembros.

3.2.2.2.6. Tipos de asociaciones

Las asociaciones comerciales pueden ir desde aquellas que representan un subconjunto de instituciones en un sector industrial en particular hasta aquellas que representan a la totalidad de la industria de un país, nacional o internacionalmente. Relacionados con las asociaciones comerciales son los organismos profesionales y las cámaras de comercio. Una gran empresa puede ser miembro de muchas asociaciones comerciales, ya que su personal está involucrado en uno o más organismos profesionales y la empresa también tiene membresía en varias cámaras de comercio. Boleat (1996)

i. La Asociación de la industria

La mayoría de las grandes asociaciones comerciales representan sectores industriales definibles. Un buen ejemplo es la Asociación de Sociedades Constructoras, que tiene en su membresía a cada sociedad edilicia activa, pero no a otras instituciones. Las sociedades constructoras operan bajo una legislación especial y tienen su propio regulador, por lo que una asociación fuerte de la industria es esencial.

ii. La Asociación multi-industrial

Una ligera variación en la asociación de la industria es la asociación multi-industrial donde se puede identificar más de una industria identificable. Por ejemplo, la Asociación de aseguradores puede contar como una de esas asociaciones. Aunque los seguros pueden considerarse como una sola industria, los aseguradores de crédito y las aseguradoras de vida, operan en mercados bastante diferentes. Algunas asociaciones comerciales deliberadamente han pasado de ser asociaciones de industria única a ser asociaciones de múltiples industrias.

iii. Asociación especializada

Las asociaciones especializadas pueden existir dentro de las asociaciones de la industria y pueden, por ejemplo, comprender tamaños particulares de organización o empresas en una región en particular. Las asociaciones regionales no emplean personal, sino que brindan un foro en el que los miembros pueden reunirse para debatir cuestiones de la industria sin tener que viajar largas distancias, y también ofrecen algunos otros servicios

básicos, en particular una conferencia anual. Las asociaciones especializadas también pueden existir fuera de una asociación industrial con miembros que se encuentran dentro o fuera de la asociación industrial. Hasta cierto punto, estas asociaciones especializadas pueden actuar como un grupo de presión dentro o en la asociación de la industria. Es probable que una asociación especializada se desarrolle donde las compañías sientan que sus intereses son ignorados o subsumidos en la asociación de la industria.

iv. Asociación de compañías cooperativas

Existen algunas asociaciones comerciales que no representan una industria o industrias en particular, sino que representan un tipo particular de empresa. La unión cooperativa representa una organización cooperativa de una amplia variedad de tipos. En varios pueblos y ciudades, se han desarrollado asociaciones comerciales que representan a las empresas basadas en esas áreas particulares. La fuerza vinculante con respecto a las asociaciones de empresas invariablemente es una característica común con respecto a la ubicación o estructura.

v. Asociación internacional

En muchas industrias se han establecido asociaciones internacionales. En algunos sectores de la industria y el comercio que son internacionales por naturaleza, por ejemplo, el transporte, la asociación internacional puede ser muy importante. En la mayoría de los sectores, sin embargo, generalmente no tienen una función representativa simplemente porque no existe una organización reguladora internacional; más bien, su propósito principal es proporcionar un intercambio de información entre los miembros. Por lo general,

emiten boletines periódicos, investigan comisiones y celebran conferencias internacionales

3.2.2.2.7. Modelamiento de funciones de las asociaciones

Boleat (1996), en su libro *Asociaciones empresariales: Estrategia y Administración*, sostiene que la asociatividad tiene cuatro funciones básicas:

- i. La función representativa - gobierno y agencias reguladoras

Dicha función incluye actividades de representación frente al gobierno y entidades reguladoras externas, como también de interés en el sector. Esta función incluye la necesidad de tomar decisiones frente al gobierno, respuesta de documentos de consulta y políticas, establecimiento de roles de los miembros y sensibilización de la función representativa.

- ii. La función representativa – influencia para un clima de opinión

Esta función es importante dado que debe permitir formar un clima opiniones en los miembros, brindar una visión general de como influenciar en los formadores de opinión externos, gestión de medios de comunicación, respuesta ante opositores, posición frente organismos de investigación y grupos de presión, y participación en asuntos públicos.

iii. Función de servicio

La asociatividad permite acceder a diferentes servicios además de la representación, tales como el servicio de información, participar en seminarios, conferencias y exposiciones, acceder a la revisión de esquemas estadísticos, proporción de servicios técnicos, profesionales y de consultoría, mejorar las condiciones de empleo, actividades de marketing, promover la competitividad, mejorar los aspectos financieros y resolver asuntos gerenciales que permitan mejorar la gestión.

iv. Influencia en el mercado

Dicha función permite a la organización lograr mejores condiciones de protección frente a organizaciones inescrupulosas y cárteles que puedan atentar, por medio de malas prácticas, contra las operaciones de los asociados.

3.2.2.2.8. Modelo de Mercy Narváez, Gladys Fernandez, Carmen Gutierrez, José Revilla y Carmén Perez

Es un modelo que se aplicó para poder medir las razones para que se realice asociatividad empresarial, específicamente en las pymes en Paraguaná, en Venezuela. El modelo original muestra tres principales dimensiones:

- Razones Financieras
- Razones Organizacionales
- Razones de mercadeo

Se tuvo como referencia este modelo. Sin embargo, se adecuó a la realidad que se tiene en la ciudad de Tacna y al tipo de empresa que se estaba estudiando, determinando cuatro dimensiones:

- Estrategias Colectivas
- Aspecto Financiero
- Aspecto Organizacional
- Comercialización

Lo que se pudo trabajar fue un acondicionamiento para que puedan estar acorde con la investigación que se está realizando

2.3.3.- Competitividad Empresarial

Para poder abordar esta investigación y se pueda tener un panorama más claro, se va conceptualizar la competitividad vista desde diferentes perspectivas de autores.

En el mundo globalizado en el cual se manejan las nuevas organizaciones, que luchan por el mercado, es de suma importancia una estrategia para ofrecer un valor superior. La competencia ha tomado un rol más preponderante dentro del mundo empresarial, las empresas se ven obligadas a competir para aportar valor, para poder satisfacer de forma eficaz las necesidades de sus clientes (Porter, Ser competitivo, 2009). Esto hace que cada vez las empresas sean más competitivas en su afán de poder permanecer dentro del mercado, en caso contrario estarían condenadas a la extinción.

Para Porter (1985), “La competitividad es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales” (Citado en Labarca, 2007, p.160)

Para Reinel (2005), afirma que “La Competitividad de la empresa es el performance valorado por la capacidad que tiene para generar más valor agregado que sus competidores” (Citado en Cabrera Martínez, López López, & Ramírez Méndez, 2011, p.23)

Para (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2004) afirma que “La competitividad designa la capacidad de una empresa para producir bienes y servicios destinados a los distintos mercados donde compite, manteniendo o incrementado su cuota de participación relativa en este o estos junto con su nivel de rentabilidad”. (Citado en Bernal Torres, Fracica Naranjo, & Frost González, 2012, p.306)

Podemos concluir que al hablar de competitividad empresarial nos estamos refiriendo a la capacidad que tiene una empresa para afrontar los nuevos retos en el mundo empresarial que por cierto se encuentra globalizado. La capacidad que tenga la organización para hacerle frente a estos retos estará supeditado a su capacidad para satisfacer de manera eficaz a sus clientes, a través de productos con precios competitivos, calidad, generando valor y que esto le permita crear mayores oportunidades que su competencia.

3.2.2.2 Modelo Teórico de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Los ejecutivos de hoy en día se confunden al definir la competencia ya que lo hacen de una manera muy estrecha, como si se tratara de algo que se de entre solo sus competidores directos y no consideran que esta competencia por las utilidades tiene otros factores importantes, que son cuatro, entre estos se encuentran: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos

substitutos. Esto conforma la estructura dentro del sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector (Porter, 2008).

Las fuerzas que le dan forma a la competencia

Dentro de cada sector, la configuración de estas fuerzas competitivas (planteadas por Michael Porter) va a ser diferente. Por ejemplo, en el mercado de aviones comerciales que tienen a dos marcas establecidas que son Airbus y Boeing, el poder de negociación de sus clientes (líneas aéreas) es fuerte. Por otro lado, las otras fuerzas son más benignas, esto quiere decir que no van a perjudicar en gran proporción el sector. Sin embargo, siguen siendo importantes dentro de la estructura de este mercado y por ende tiene que ser estudiados de igual manera.

Esto confirma que la configuración de cada sector es distinta, ya que algunos van a tener fuerzas que puedan afectar más y otras que tengan una incidencia menor (Porter, 2008).

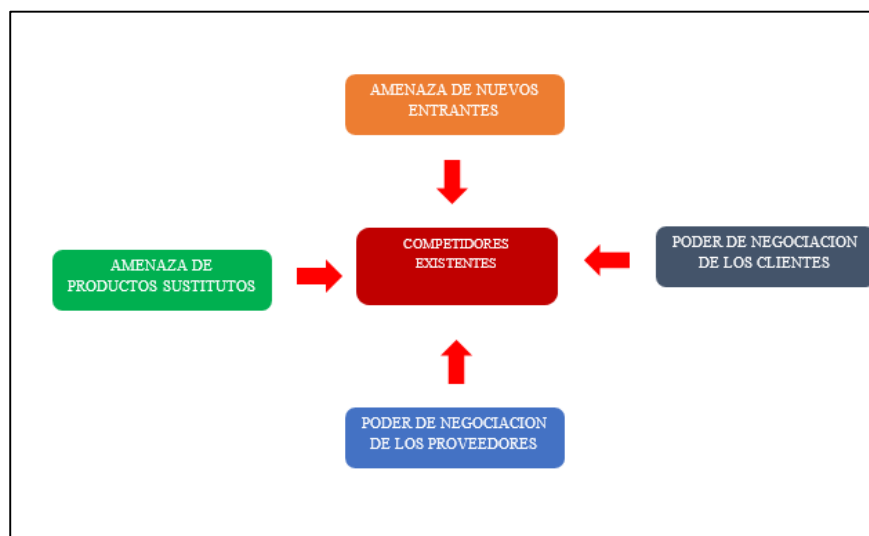


Figura 4: Cinco Fuerzas Competitivas de Porter. Elaboración Propia

Dentro de estas cinco fuerzas competitivas, que va a permitir a los ejecutivos tener un mejor análisis del sector en busca de ser competitivos dentro del mercado, encontramos a las siguientes:

Amenaza de Entrada

Esta fuerza competitiva está relacionada a los nuevos entrantes en un sector, los cuáles van a introducir nuevas capacidades y estrategias que busquen hacerse de un porcentaje de la participación de mercado. Esto va ejercer una presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para poder competir (Porter, 2008).

La entrada de nuevos competidores va poner límites a la rentabilidad potencial de un sector. Cuando la amenaza de nuevos entrantes es alta, las empresas que se encuentran dentro del sector van a tomar una postura de mantener precios bajos o aumentar el capital invertido para que de esa manera desalentar a los nuevos competidores.

La amenaza de nuevos entrantes al sector va depender de cuán gran sean las barreras de entradas para ese mercado. Si las barreras de entradas son bajas y los que buscan sumarse a este sector no esperan tantas represalias de las empresas establecidas, la amenaza de nuevos entrantes va ser alta.

Como ya se indicó, las barreras de entradas funcionan de ventajas para las empresas que ya están establecidas dentro del sector. Existen siete fuentes importantes.

- 1. Economías de escala por el lado de la oferta:** Estas economías se dan cuando las empresas establecidas producen a volúmenes más grandes, generando que tengan precios unitarios más bajos, ya que distribuyen los costos fijos entre

más unidades. Esto desalienta a los posibles entrantes y si deciden entrar estarían compitiendo con una desventaja en costos lo que no es muy atractivo desde punto de vista empresarial.

- 2. Beneficios de escala por el lado de la demanda:** Estos beneficios que son también conocidos como efector de red, esto quiere decir que la disposición de un comprador por adquirir un producto de una marca aumenta con el número de otros compradores que también usan la empresa. Esto se ve reflejado en la decisión de compra de productos de empresas que tiene un prestigio ganado dentro del sector ya que confían más en esas organizaciones. Esto va generar un desaliento al que desee ingresar ya que tendrá una red de potenciales compradores más limitada.
- 3. Costos para los clientes por cambiar de proveedor:** Este tipo de barreras se pueden reflejar dentro de empresas que se dedican a desarrollar software. Cuando una empresa adquiere una licencia de un software no va pensar en cambiarlo al corto plazo, ya que esto le va generar que tenga que capacitar a sus colaboradores, modificar sus procesos y/o sistemas de información, esto va limitar las posibilidades de conseguir clientes a un recién llegado.
- 4. Requisitos de capital:** Las necesidades de invertir grandes cantidades de dinero para entrar a un mercado, va desalentar el ingreso a nuevas empresas. Sin embargo existe la posibilidad que el sector tenga una gran tasa de rendimiento lo cual haría

que existan inversionistas dispuestos a financiar a estos nuevos candidatos.

- 5. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño:** Sin importar el tamaño de la empresa, el estar dentro de un sector te va permitir tener ventajas como por ejemplo en los costos o en calidad. Las ventajas pueden estar relacionadas a la tecnología, mejores materias primas, mejores ubicaciones geográficas, experiencia, etc. Los posibles entrantes buscan obviar estas ventajas.
- 6. Acceso desigual a los canales de distribución:** Mientras menores sean los canales de distribución mayoristas o minoristas y estén copados con empresas establecidas, más difícil será entrar a un mercado.
- 7. Políticas gubernamentales restrictivas:** Esta fuente está directamente relacionada a las decisiones que tomen los gobiernos con las políticas gubernamentales de promover u obstaculizar las inversiones.

Poder de los proveedores

Esta fuerza está relacionada al poder que tienen los proveedores para implantar precios altos que los favorezcan, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector. Un grupo de proveedores es poderoso si:

- a) Está más concentrado que el sector al cual le vende
- b) Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos.

- c) Los participantes del sector deben asumir altos costos para cambiar de proveedor.
- d) Los proveedores ofrecen productos que son diferenciados.
- e) No existe un sustituto para lo que ofrece el grupo proveedor.
- f) El grupo proveedor puede amenazar creíblemente con integrarse en el sector de forma más avanzada.

Poder de los compradores

Esta fuerza está relacionada al poder que tiene los clientes. Los clientes poderosos están en la capacidad de capturar más valor si fuerzan a que los precios disminuyan, exigen mayor calidad o mejores servicios. Generan que entre los competidores del sector exista un enfrentamiento y esto afecta directamente a la rentabilidad del sector. Son poderosos si tienen poder de negociación en relación con los participantes del mercado (Porter, 2008). Un grupo de clientes cuenta con poder de negociación si:

- Hay pocos compradores cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación con el tamaño de un proveedor.
- Los productos del sector son estandarizados, no tienen mayores diferencias.
- Los compradores deben asumir pocos costos por cambiar de proveedor.
- Los compradores pueden amenazar con producir los productos del sector.
- El producto que compra al sector es significativo para la estructura de costos o presupuesto de adquisiciones.
- La calidad de los servicios o productos de los compradores no se ve muy afectada por el producto del sector.

- El producto del sector surte poco efecto en los otros costos del comprador.

Amenaza de los sustitutos

Esta fuerza está relacionada a la existencia de productos que puedan sustituir a los que se producen en el sector. Cuando la amenaza de sustitutos es alta, la rentabilidad del sector sufre. Los sustitutos (productor y/o servicios) limitan el potencial de rentabilidad de una empresa al colocar un límite en los precios (Porter, 2008). La amenaza de un sustituto es alta si:

- Ofrece un atractivo trade-off de precio y desempeño respecto del producto del sector
- El costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo.

La rivalidad entre competidores existentes

Esta fuerza está relacionada a la competencia que se establece entre las empresas que están establecidas dentro del sector. Esta disputa toma muchas formas, por ejemplo: descuento de precios; lanzamientos de nuevos productos; campañas publicitarias y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. (Porter, 2008). Una rivalidad es mas intensa cuando:

- Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia.
- El crecimiento del sector es lento.
- Las barreras de salida son altas.
- Los rivales estan altamente comprometidos con el negocio y aspiran a ser líderes del sector.

La rivalidad es sumamente negativa para la rentabilidad del sector, si está enfocada directamente en el precio.

3.2.2.3 Modelo de Medición de Manuel Jiménez Ramírez

El modelo planteado por Manuel Jiménez Ramírez es una metodología que se realizó para poder determinar el grado de competitividad a nivel de empresa. Si bien es cierto existen modelos que miden esta variable, están enfocados a niveles nacionales y regionales. El autor tomó como referencia modelos de medición de la competitividad a nivel de países, metodología desarrollada por Michael Porter, un gurú en la administración estratégica, modelo que fue utilizado por el Foro Económico Mundial. Otro de los modelos que tomó como referencia fue el estudio a nivel regional que fue desarrollado por las Cámaras de Comercio de Bogotá, Bucaramanga y Medellín y la Confederación de Cámaras de Comercio (Confecámaras) para desarrollar el estudio de la Competitividad de las Regiones.

Para razones de poder realizar esta investigación, se ha tomado como referencia este modelo, adecuándolo a la realidad de las pymes de la ciudad, que permita poder realizar el trabajo de investigación.

Según Jiménez Ramírez (2006) para poder medir la competitividad a nivel empresas, los factores a tener en cuenta tienen que cambiar con respecto a los factores que miden la competitividad a nivel país o región.

El modelo planteado por el autor determinan seis factores que determinarán la competitividad, entre ellos tenemos a los siguientes:

1. Gestión Comercial

- Marketing Mix
- Experiencia en el mercado
- Competencia
- E-commerce

2. Gestión Financiera

- Fuentes de financiamiento
- Flujos de caja
- Sector economico

3. Gestión de Producción

- Experiencia productiva
- Antigüedad de equipos
- Proveedores
- Sistemas de inventarios

4. Ciencia y Tecnología

- Inversión en I+D
- Patentes

5. Internacionalización

- Exportaciones
- Mercados potenciales

6. Gestion Gerencial

- Escolaridad del empresario
- Experiencia
- Conocimiento del negocio
- Manejo de otros idiomas

Cabe resaltar que dentro del modelo planteado por el autor, el factor predominante que determina la diferencia entre una y otra empresa es el de Gestión Gerencial.

2.4.-Definición de conceptos básicos

Competitividad Empresarial

Para Reinel (2005), afirma que “La Competitividad de la empresa es el performance valorado por la capacidad que tiene para generar más valor

agregado que sus competidores” (Citado en Cabrera Martínez, López López, & Ramírez Méndez, 2011, p.23)

Ventaja Competitiva

Porter (2015) afirma que la ventaja competitiva se basa principalmente en la característica que tiene una organización para poder enmarcarse en una posición superior a las demás empresas del sector. Es por eso que buscan tener mayor ventajas competitivas para que estas puedan potenciar y posicionarse mejor en el mercado

Asociatividad Empresarial

La Asociatividad es un mecanismo de cooperación entre pequeñas medianas empresas que quieren empezar un proceso de expansión o globalización con la finalidad de buscar un objetivo en común (Promperu , 2013).

Gestión Comercial

(Herrera , 2009) afirma que la gestión comercial se encarga de manejar la relación que existe entre la empresa y el mercado. Constituyendo una de las últimas etapas del proceso productivo (p.151).

Gestión Financiera

La gestión financiera se encarga de determinar el valor y tomar decisiones en la asignación de recursos, incluyendo adquirirlos, invertirlos y administrarlos. Es así que la gestión financiera tiene como objetivo principal la toma de decisiones en el ámbito financiero inmersos en la organización. (Córdoba , 2016)

Gestión de Producción

La gestión de producción es la utilización de herramientas y metodologías para buscar la maximización de la productividad dentro de la organización y que esta permita generar mayor valor en la empresa. (Gepro, s.f.)

Internacionalización

Es la participación directa de las empresas en otros países, que fortalece la integración del país a la economía global a través del mejoramiento de la productividad y competitividad de sus empresas. (ProMexico, 2014)

Gestión Gerencial

La gestión gerencial son todas las actividades que tiene que desarrollar un gerente, dentro de una organización con la finalidad de buscar incrementar valor. (Van den Berghe, 2016)

Exportaciones

Las exportaciones son la venta, trueque o donación de bienes y servicios de los residentes de un país a no residentes; es una transferencia de propiedad entre habitantes de diferentes países. (INEGI, 2016)

Estrategia

La estrategia consiste en ser diferente. Significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor. (Porter, 2011)

Marketing Mix

Es una mezcla de ingredientes para generar una oferta de marketing eficaz dirigida al mercado objetivo y es considerada una herramienta estratégica muy utilizada por los mercadólogos (Kotler & Armstrong, 2004)

E-commerce

El comercio electrónico o también conocido como e-commerce, consiste básicamente en la compra y venta de productos y/o servicios a través del social media (Cross, 2015)

Flujo de Caja

Es una herramienta financiera que muestra el saldo de los ingresos menos los egresos de efectivo de una empresa generados por una inversión, giro de negocio o proyecto (Hirache Flores, 2013).

Economías de Escala

Propiedad por la cual el costo total medio disminuye a largo plazo conforme aumenta la cantidad producida (Mankiw, 2012)

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1.-Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se aplicará a este estudio es la básica, ya que tiene como finalidad la obtención y recopilación de información que va ayudar a fortalecer la información existente.

3.2.-Diseño de la Investigación

El diseño de investigación es no experimental, ya que no se van a manipular las variables, no habrá intervención en su desarrollo.

3.3.- Nivel de investigación

El nivel de investigación es correlacional, ya que se buscará la relación que existe entre la variable independiente y dependiente.

3.4.-Población y Muestra

3.4.1.- Unidad de Estudio

La unidad de estudio la conforman las pymes exportadoras de confecciones textiles de la Ciudad de Tacna

3.4.2.- Población

La población está compuesta por las pymes exportadoras de textil de la Ciudad de Tacna

3.4.3.- Muestra

Teniendo en cuenta que las pymes exportadoras de textil de la Ciudad de Tacna son solo 20. Se ha tenido por conveniencia tomar la población en su totalidad para poder realizar este estudio.

3.5.- Variables e Indicadores

3.5.1.- Identificación de las Variables

Variable Dependiente = Competitividad Empresarial

Variable Independiente = Estrategias Asociativas

3.5.2.- Operacionalización de las variables

Definición	Dimensiones	Indicadores
Variable Dependiente: Competitividad Empresarial	Gestión Comercial	Marketing Mix
		Competencia
		Experiencia en el mercado
		E-commerce
	Gestión Financiera	Fuentes de Financiamiento
		Flujos de Caja
		Sector económico
		Crédito
	Gestión de Producción	Experiencia Productiva
		Antigüedad de equipos
		Proveedores
		Sistema de Inventarios
	Ciencia y Tecnología	Inversión en I+D
		Patentes
	Internacionalización	Exportaciones
		Mercados Potenciales
	Gestión Gerencial	Escolaridad del Empresario
Experiencia		
Conocimiento de negocio		
Idiomas		
Variable Independiente: Estrategia Asociativa	Estrategias Colectivas	Resultados Colectivos
		Alternativas para la asociatividad
		Fortalezas organizacionales
	Aspecto Financiero	Fuentes de Financiamiento
		Compras e inversiones
		Economías de Escala
		Costos
	Aspecto Organizacional	Procesos productivos
		Capacitación
		Poder de Negociación
		Tecnología

	Comercialización	Productos
		Mercados
		Investigación de Mercados
		Alianza Logística

3.6.-Técnicas de recolección de Datos

3.6.1.- Técnicas

Para la recolección de datos se utilizará la técnica de Encuesta.

3.6.2.- Instrumentos

Teniendo en cuenta que se utilizará la técnica de encuesta, para poder recolectar la información pertinente para este estudio, se aplicará el instrumento de Cuestionario.

3.7.-Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento y análisis de la información, utilizaremos el software estadístico SPSS versión 20, Microsoft Excel 2013 y Microsoft Word 2010. Haremos uso de tablas y figuras estadísticas. Para las pruebas estadísticas se tomarán los resultados obtenidos del SPSS.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1.- DESCRIPCION DEL TRABAJO DE CAMPO

El procedimiento para la recolección de la información fue utilizando dos cuestionarios cuyo objetivo fue determinar la relación de las estrategias asociativas y la competitividad empresarial de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad Tacna.

Es necesario mencionar que la recolección de los datos se realizó con un encuestador bajo un proceso de inducción, con las instrucciones claras y específicas para evitar errores, aun así cabe resaltar que la encuesta fue elaborada de manera fácil y sencilla para el buen entendimiento de los empresarios encuestados

Este proceso de recolección de datos se realizó con la visita a cada uno de los empresarios y se desarrolló en su totalidad en el mes de noviembre del año 2018 utilizando un formato impreso para la obtención y posterior comparación de las encuestas para corroborar la cantidad, estas fueron 20 encuestas.

4.2.- DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN

En primer lugar se va obtener el puntaje obtenido de cada una de las 20 preguntas de la variable Competitividad Empresarial y de las 15 de la variable Estrategia Asociativa con los puntajes máximo de 5 puntos y mínimo de 1 puntos basado en una escala Likert.

Luego, se calcula por pregunta el puntaje que corresponde a la relación de puntos obtenidos con los puntos máximos o idóneos por pregunta, en seguida se calcula por dimensión, y luego se suman los totales de cada dimensión para obtener el global de las encuestas.

Los datos son procesados estadísticamente a través del software SPSS y Microsoft Excel, entre los pasos para implementar un método estadístico para el análisis de datos de forma informatizada tenemos:

Escala de valoración y confiabilidad de los instrumentos y la selección de cada indicador respecto a los ítems que se han considerado para su análisis, para cada una de las variables de estudio.

4.3.- CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

4.3.1.- Aplicación de coeficiente de Alpha de Cronbach

Tabla 4

Coefficiente de Alpha de Cronbach Competitividad Empresarial

Alfa de Cronbach	N de elementos
,755	10

Como podemos observar, el resultado del coeficiente de Alpha de Cronbach para el cuestionario de competitividad empresarial es de 0,755, por lo tanto la encuesta es confiable en un 76%, osea una confiabilidad alta según la tabla de cronbach.

Tabla 5

Coefficiente de Alpha de Cronbach Estrategia Asociativa

Alfa de Cronbach	N de elementos
,779	10

Como podemos observar, el resultado del coeficiente de Alpha de Cronbach para el cuestionario de estrategia asociativa es de 0,779, por lo tanto la encuesta es confiable en un 78%, osea una confiabilidad alta según la tabla de cronbach.

4.3.2.- Relación variable, indicadores e ítems

Tabla 6

Variable Competitividad Empresarial

VARIABLE	DIMENSION	ITEMS
Competitividad Empresarial	Gestión Comercial	1.1, 1.2, 1.3, 1.4
	Gestión Financiera	2.1, 2.2, 2.3, 2.4
	Gestión de Producción	3.1, 3.2, 3.3, 3.4
	Ciencia y Tecnología	4.1, 4.2
	Internacionalización	5.1,5.2
	Gestión Gerencial	6.1, 6.2, 6.3, 6.4

Tabla 7

Variable Estrategia Asociativa

VARIABLE	DIMENSION	ITEMS
Estrategia Asociativa	Estrategias Colectivas	1.1, 1.2, 1.3
	Aspecto Financiero	2.1, 2.2, 2.3, 2.4
	Aspecto Organizacional	3.1, 3.2, 3.3, 3.4
	Comercialización	4.1, 4.2, 4.3, 4.4

4.3.3.- Escala de valoración de las variables

Tabla 8

Escala de Valoración de la Variable Dependiente

COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	
5	Muy alto grado
4	Alto grado
3	Regular
2	Bajo grado
1	Muy bajo grado

Tabla 9*Escala de Valoración de la Variable Independiente*

ESTRATEGIA ASOCIATIVA	
5	Muy alto grado
4	Alto grado
3	Regular
2	Bajo grado
1	Muy bajo grado

4.4.- TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

4.4.1.- Resultados de Competitividad Empresarial

Tabla 10

Gestión Comercial

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alta	5	0	0%
Alta	4	7	39%
Regular	3	11	56%
Baja	2	1	3%
Muy baja	1	1	3%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

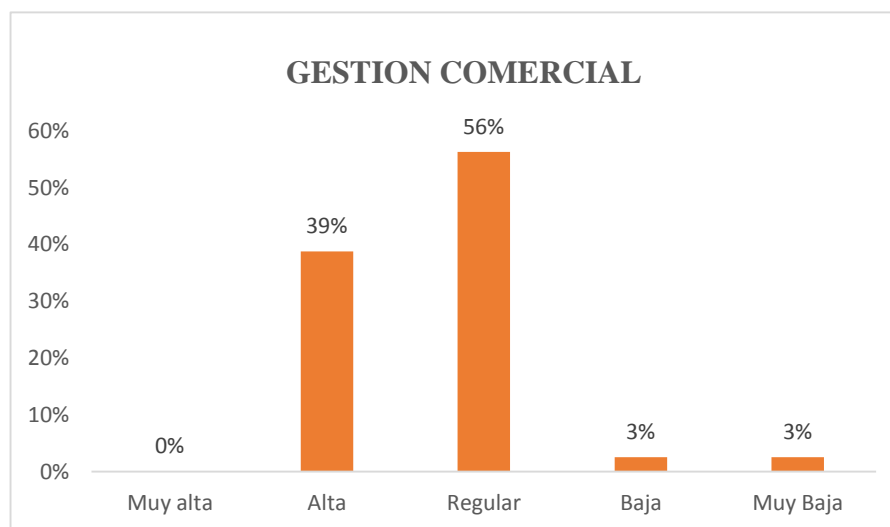


Figura 5 Gestión Gerencial. Elaboración propia. Resultado del estudio

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de gestión comercial, se obtuvieron los siguientes resultados. El 56% de los encuestados considera que en sus empresas la gestión comercial es regular, un 39% considera que es alta.

Se concluye que las empresas tienen una gestión comercial regular, ya que se ve con más puntajes las escalas intermedias de la encuesta.

Tabla 11

Gestión Financiera

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alta	5	1	3%
Alta	4	6	29%
Regular	3	13	66%
Baja	2	0	1%
Muy baja	1	0	1%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

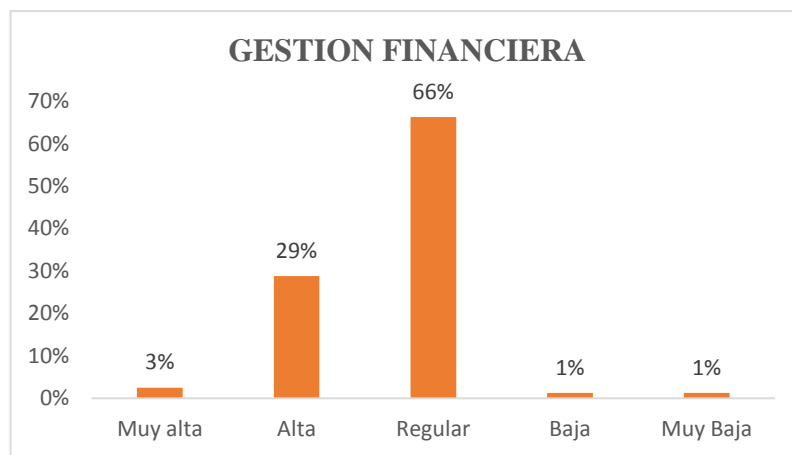


Figura 6 Gestión Financiera. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de gestión financiera, se obtuvieron los siguientes resultados. El 66% de los encuestados considera que la gestión financiera es regular. Por otro lado, el 29% considera que tiene es alta. Se concluye que la gestión financiera de las empresas es regular, ya que se vieron más puntajes en las escalas medias de la encuesta.

Tabla 12

Gestión de Producción

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alta	5	1	7%
Alta	4	6	27%
Regular	3	11	50%
Baja	2	2	7%
Muy baja	1	0	10%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

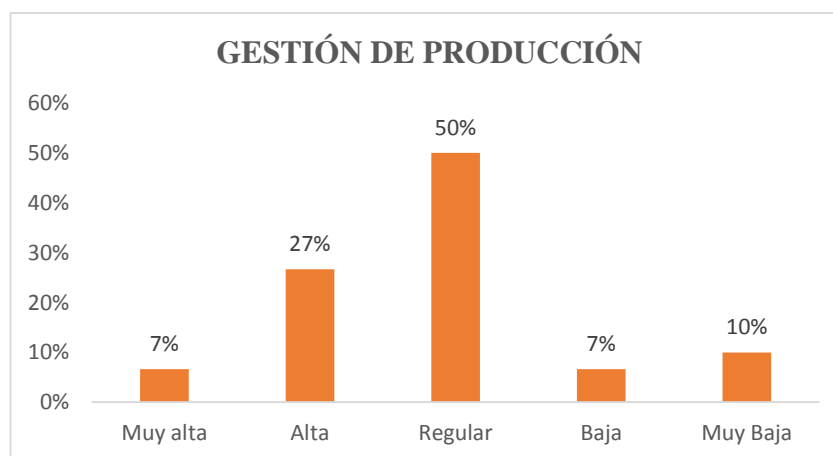


Figura 7 Gestión de Producción. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de gestión de producción, se obtuvieron los siguientes resultados. El 50% de los encuestados considera que la gestión de producción es regular. Por otro lado, el 27% considera que es alta.

Se concluye que la gestión de producción de las empresas se maneja de manera regular, ya que se vieron más puntajes en las escalas medias de la encuesta.

Tabla 13

Ciencia y Tecnología

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alto grado	5	0	0%
Alto grado	4	3	15%
Regular	3	3	15%
Bajo grado	2	8	40%
Muy bajo grado	1	6	30%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

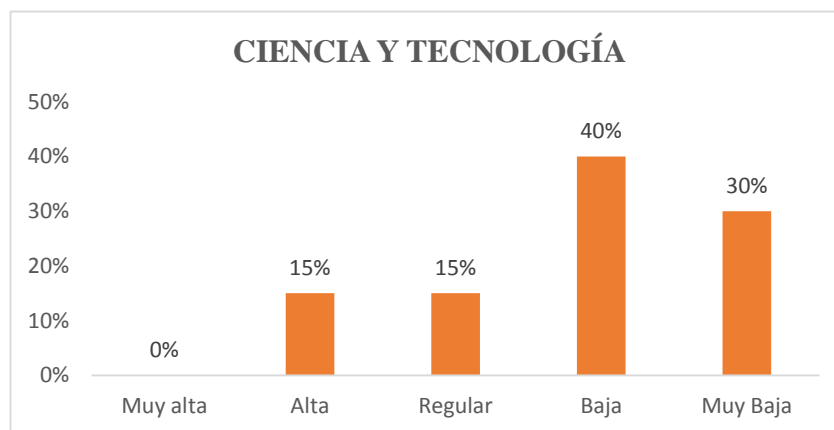


Figura 8 Ciencia y Tecnología. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de ciencia y tecnología, se obtuvieron los siguientes resultados. El 40% de los encuestados considera que en sus empresas invierte la ciencia y tecnología en bajo grado. Por otro lado, el 30% en un muy bajo grado.

Se concluye que en ciencia y tecnología, las empresas invierten poco, ya que se vieron más puntajes en las escalas bajas de la encuesta.

Tabla 14

Internacionalización			
	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alto grado	5	1	3%
Alto grado	4	7	35%
Regular	3	11	58%
Bajo grado	2	1	5%
Muy bajo grado	1	0	0%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

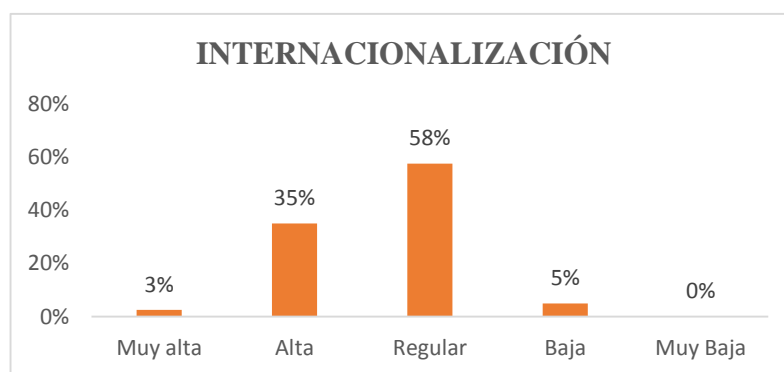


Figura 9 Internacionalización. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de internacionalización, se obtuvieron los siguientes resultados. El 58% de los encuestados considera que en sus empresas se gestiona la internacionalización de manera regular. Por otro lado, el 35% considera que tiene un alto grado de manejo.

Se concluye que la Internacionalización, en las empresas se maneja de manera regular, ya que se vieron más puntajes en las escalas medias de la encuesta.

Tabla 15

Gestión Gerencial

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alto grado	5	1	7%
Alto grado	4	6	27%
Regular	3	10	50%
Bajo grado	2	1	7%
Muy bajo grado	1	2	10%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

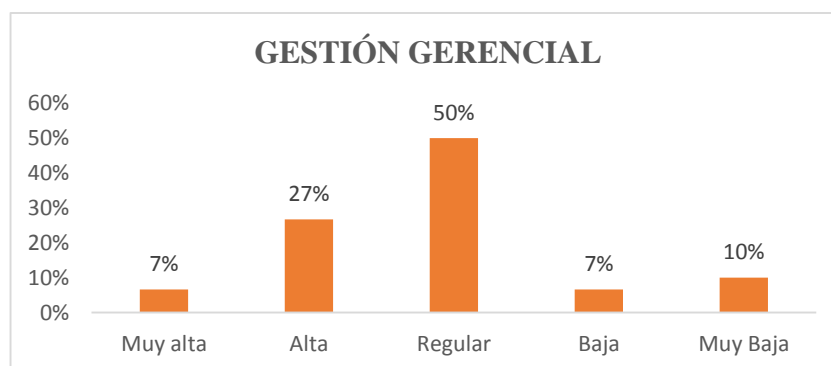


Figura 10 Gestión Gerencial. Elaboración propia. Resultado de la encuesta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de gestión gerencial, se obtuvieron los siguientes resultados. El 50% de los encuestados considera su gestión gerencial es regular. Por otro lado el 27% considera que es alta.

Se concluye que la gestión gerencial de los empresarios es regular, ya que se vieron más puntajes en las escalas medias de la encuesta.

Tabla 16

Grado de Escolaridad de los encuestados

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Doctorado	5	0	0%
Maestría	4	4	20%
Universitario	3	3	15%
Técnico	2	5	25%
Secundaria	1	8	40%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

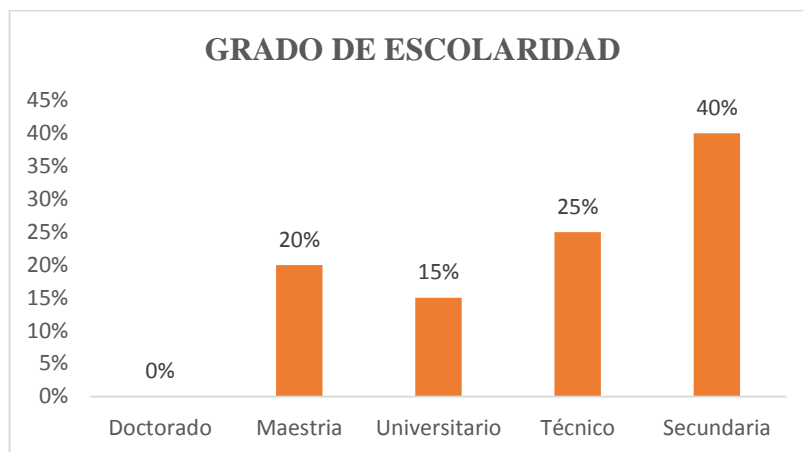


Figura 11 Grado de Escolaridad. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 40% de los encuestados han respondido que su grado de escolaridad es secundaria completa. Un 25% tienen estudios técnicos. Un 15% tienen estudios universitarios. Un 20% tienen estudios de post-grado (maestría).

4.4.2.- Resultados de Estrategia Asociativa

Tabla 17

Estrategias Colectivas

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alto grado	5	11	55%
Alto grado	4	9	45%
Regular	3	0	0%
Bajo grado	2	0	0%
Muy bajo grado	1	0	0%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.



Figura 12 Estrategias Colectivas. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de estrategias colectivas, se obtuvieron los siguientes resultados. El 55% de los encuestados consideran que las estrategias colectivas van a fortalecer a sus empresas en un muy alto grado. El 45% considera que será en alto grado.

Se concluye que las empresas tienen una gran aceptación con respecto a las estrategias colectivas, ya que se vieron con más puntaje las escalas superiores de la encuesta.

Tabla 18*Aspecto Financiero*

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alto grado	5	10	51%
Alto grado	4	9	47%
Regular	3	1	3%
Bajo grado	2	0	0%
Muy bajo grado	1	0	0%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

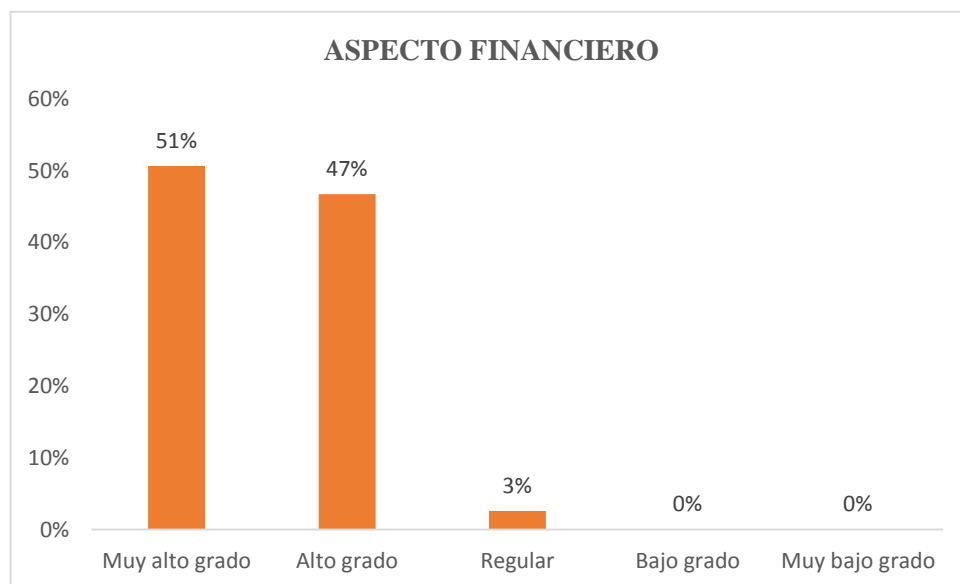


Figura 13 Aspecto Financiero. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de aspecto financiero, se obtuvieron los siguientes resultados. El 51% de los encuestados considera que la estrategia asociativa va tener un muy alto grado de influencia en el aspecto

financiero de sus empresas. Por otro lado el 47% considera un alto grado de influencia.

Se concluye que a través de la estrategia asociativa se va influenciar en un alto grado al aspecto financiero de la empresa, ya que se vieron con más puntaje las escalas superiores de la encuesta.

Tabla 19

Aspecto Organizacional

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alto grado	5	13	63%
Alto grado	4	7	36%
Regular	3	0	1%
Bajo grado	2	0	0%
Muy bajo grado	1	0	0%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

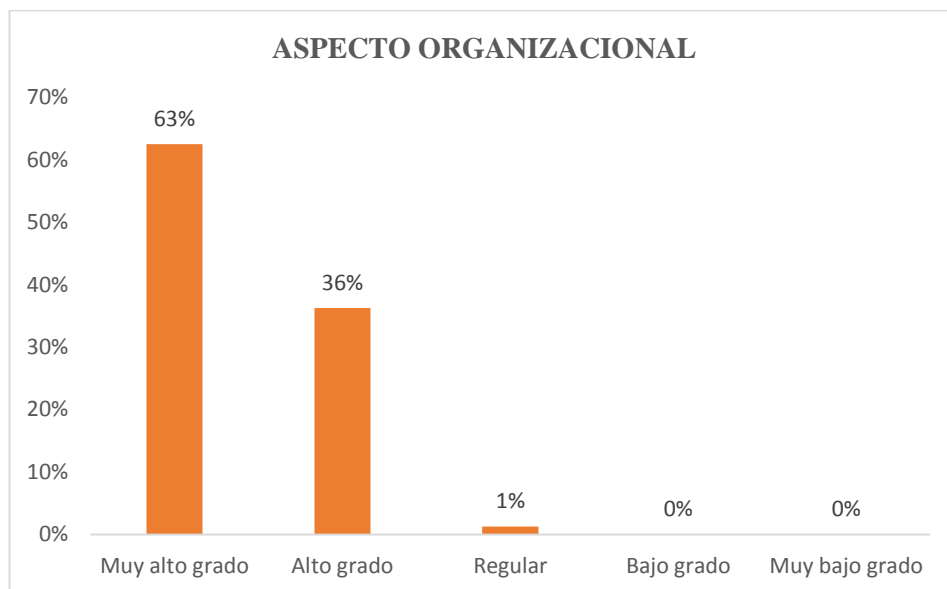


Figura 14 Aspecto Organizacional. Elaboración propia. Resultado de la estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de aspecto organizacional, se obtuvieron los siguientes resultados. El 63% de los encuestados, consideran que la asociatividad va influencia en muy alto grado al aspecto organizacional de sus empresas. Por otro lado, el 36% considera que lo hará en alto grado.

Se concluye que la asociatividad va influenciar en alto grado al aspecto organizacional de las empresas, ya que se vieron con más puntaje las escalas superiores de la encuesta.

Tabla 20*Comercialización*

	NIVEL	ENCUESTADOS	%
Muy alto grado	5	11	55%
Alto grado	4	8	41%
Regular	3	1	4%
Bajo grado	2	0	0%
Muy bajo grado	1	0	0%
TOTAL		20	100%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

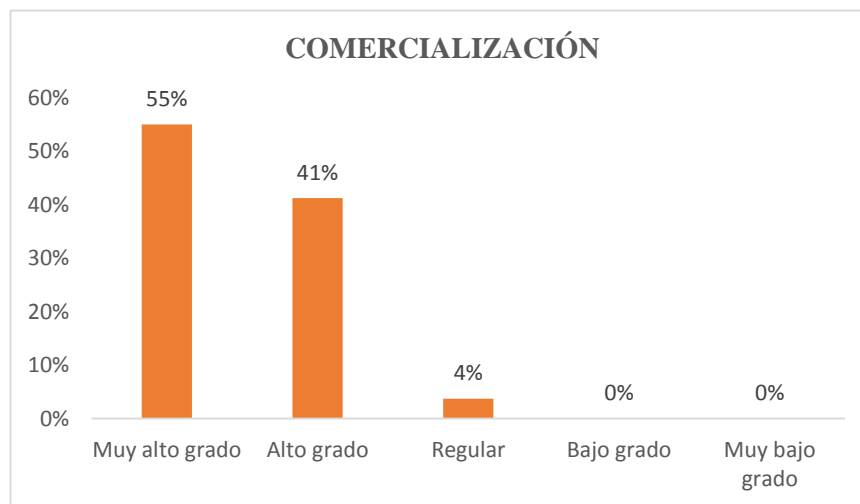


Figura 15 Comercialización. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la dimensión de comercialización, se obtuvieron los siguientes resultados. El 55% de los encuestados considera que la asociatividad

va influencia en muy alto grado a la comercialización de los productos de su empresa. Por otro lado, el 41% considera que lo hará en un alto grado.

Se concluye que la asociatividad va tener una influencia alta con respecto a la comercialización de las empresas, ya que se vieron con más puntaje las escalas superiores de la encuesta.

Tabla 21

Análisis de la Variable Competitividad Empresarial

	Muy alta	Alta	Regular	Baja	Muy baja
Gestión Comercial	0%	39%	56%	3%	3%
Gestión Financiera	3%	29%	66%	1%	1%
Gestión de Producción	7%	27%	50%	7%	10%
Ciencia y Tecnología	0%	15%	15%	40%	30%
Internacionalización	3%	35%	58%	5%	0%
Gestión Gerencial	7%	27%	50%	7%	10%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

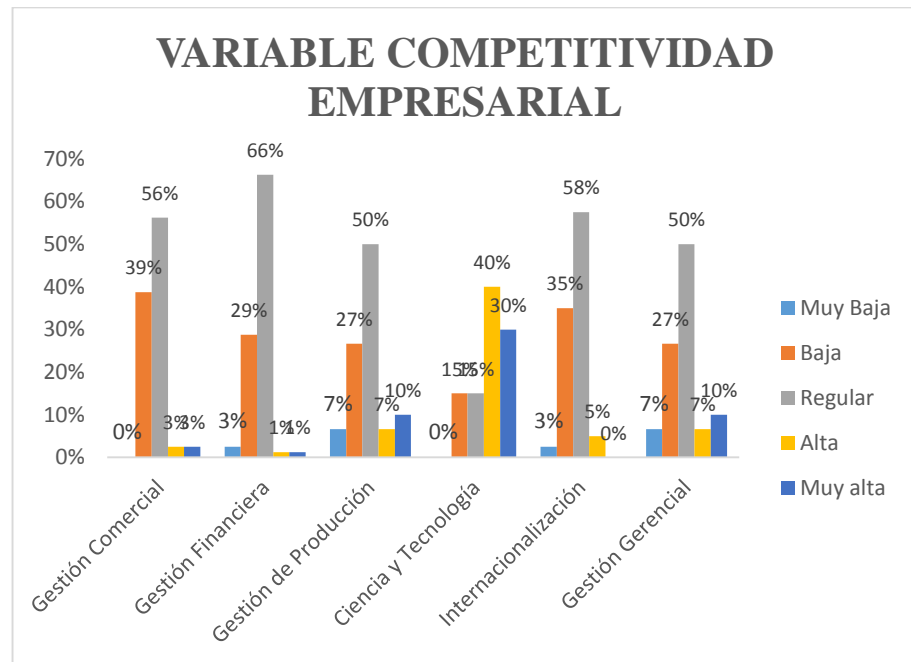


Figura 16 Competitividad Empresarial. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Sobre los resultados que hacen referencia a la variable competitividad empresarial se puede observar que las dimensiones con mayor puntaje son la de gestión financiera e internacionalización, con 66% y 54% de los encuestados evaluando con una escala de regular a sus empresas con respecto a estas dimensiones.

Tabla 22*Análisis de la Variable Estrategia Asociativa*

	Muy alto grado	Alto grado	Regular	Bajo grado	Muy bajo grado
Estrategias Colectivas	55%	45%	0%	0%	0%
Aspecto Financiero	49%	49%	3%	0%	0%
Aspecto Organizacional	63%	36%	1%	0%	0%
Comercialización	55%	41%	4%	0%	0%

Nota: Elaboración propia. Resultados del estudio.

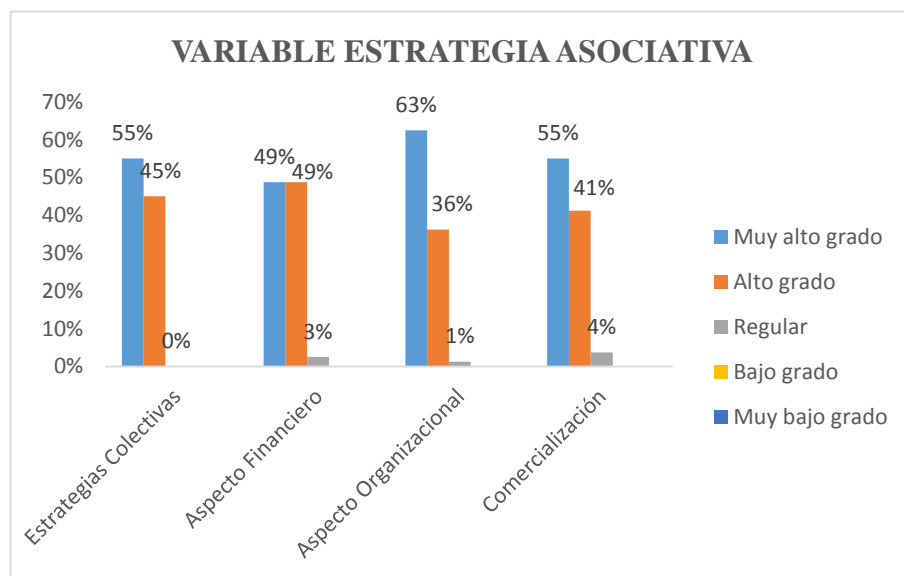


Figura 17 Estrategia Asociativa. Elaboración propia. Resultado del estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Sobre los resultados que hacen referencia a la variable estrategia asociativa se puede apreciar que las dimensiones con mayor puntaje con la del aspecto organizacional y comercialización, con 63% y 55% de los encuestados considerando que la asociatividad va influencia en un muy alto grado a cada una de estas dimensiones dentro de su empresa.

4.5.- PRUEBA ESTADÍSTICA

Tabla 23

Correlación de Pearson

		Correlaciones	
		ESTRATEGIA ASOCIATIVA	COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
ESTRATEGIA ASOCIATIVA	Correlación de Pearson	1	,645**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	20	20
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	Correlación de Pearson	,645**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	20	20

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

o

Se encontró que existe una relación directa y significativa entre la variable Estrategia Asociativa y la Competitividad Empresaria en las Pymes Exportadoras de Confecciones Textiles de la Ciudad de Tacna, en el año 2018, esta conclusión se obtiene como resultado del

valor de la Correlación de Pearson el cual es 0,645 con un nivel de significancia del 0,01.

Tabla 24

Estadísticos Descriptivos de las Variables Estrategia Asociativa y Competitividad Empresarial

	N	Media	Desv. típ.
ESTRATEGIA ASOCIATIVA	20	68,00	5,610
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	20	62,25	8,644

La tabla 24 explica los estadísticos descriptivos de las variables. La variable Estrategia Asociativa con una N de 20 tiene una media de 68,00 y una desviación estándar de 5,610. La variable Competitividad Empresarial con una N de 20 tiene una media de 62,25 y una desviación estándar de 8,644.

Tabla 25

R Cuadrado de las variables Estrategia Asociativa y Competitividad E

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
_ 1	,645 ^a	,416	,383	6,789	,416	12,800	1	18	,001

a. Variables predictoras: (Constante), ESTRATEGIA ASOCIATIVA

La tabla 25 nos muestra el R Cuadrado que es 0,416 que representa un 41%, es decir que la variable Estrategia Asociativa va influencia en un 41% a la variable Competitividad Empresarial

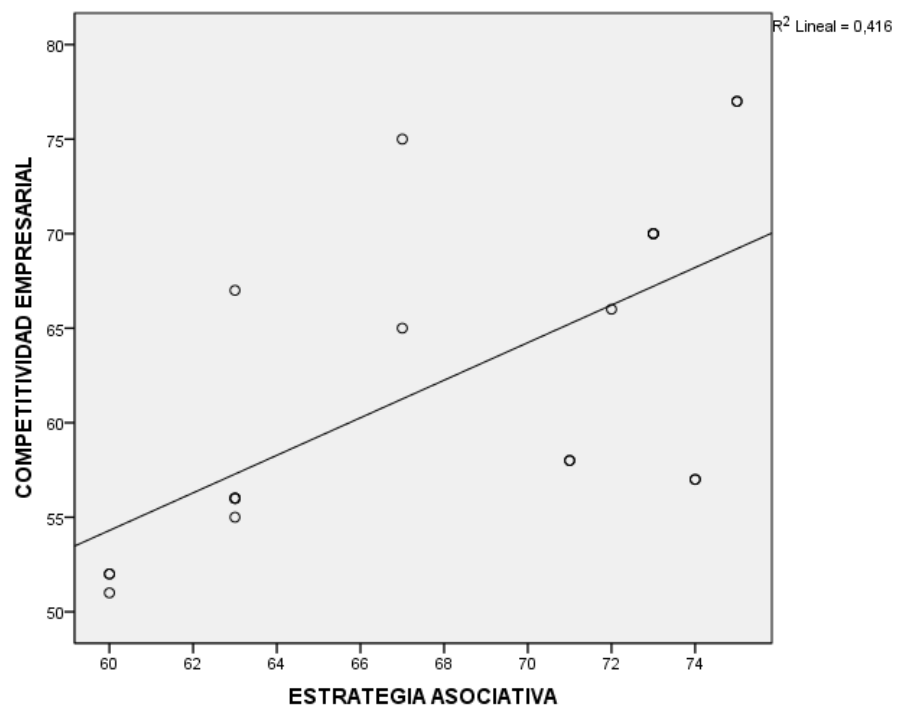


Figura 18 Gráfico de Dispersión Lineal de Coeficiente de Correlación de Pearson de las variables Estrategia Asociativa y la Competitividad Empresarial

La figura 16 nos muestra una relación gráfica de dispersión lineal en el plano cartesiano que nos indica la correlación lineal de las variables Estrategia Asociativa y la Competitividad Empresarial.

4.6.- VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

4.6.1.- Verificación de hipótesis general

Hipótesis General

La relación de las Estrategias Asociativas y la Competitividad Empresarial de las Pymes Exportadoras de Confecciones textiles en la ciudad de Tacna es medianamente significativa

Hipótesis Nula

Ho: No existe relación de las Estrategias Asociativas con la Competitividad Empresarial de las Pymes Exportadoras de Confecciones Textiles en la Ciudad de Tacna.

Hipótesis Alternativa

H1: Existe relación de la Estrategia Asociativa con la Competitividad Empresarial de las Pymes Exportadoras de Confecciones Textiles de la ciudad de Tacna

Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Para contrastar esta hipótesis nos basamos en el Coeficiente de Correlación de Pearson, cuyo reporte es el siguiente (ver Tabla 23)

4.6.2.- Verificación de Hipótesis Específicas

2.6.2.1 Verificación de primera hipótesis específica

La Primera hipótesis específica dice lo siguiente

- a) La estrategia asociativa en las pymes permitirá fortalecer el nivel de competitividad empresarial en forma significativa.

Para el contraste de dicha hipótesis se basa en los resultados de la encuesta de Estrategia **Asociativa teniendo como resultado que**

la asociatividad, va a influenciar en muy alto grado a los indicadores Estrategias Colectivas; Aspecto Financiero; Aspecto Organizacional y Comercialización. Por lo tanto, va tener un efecto positivo en la Competitividad Empresarial de las Pymes Exportadoras de Confecciones Textiles de la Ciudad de Tacna.

Por lo tanto, dicha hipótesis específica queda demostrada

2.6.2.2 Verificación de segunda hipótesis específica

La segunda hipótesis específica, es la siguiente:

- b) El nivel de competitividad de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna es regular.

Para el contraste de dicha hipótesis se basa en los resultados de la encuesta de Competitividad Empresarial que en su mayoría de las dimensiones, los empresarios han contestado que tienen niveles regulares de gestión, **lo que demuestra que las pymes exportadoras de confecciones textiles tienen un nivel de competitividad empresarial regular.**

Por lo tanto, dicha hipótesis específica queda demostrada

CAPITULO V PROPUESTA

Al haberse realizado un estudio en torno al sector textil de la ciudad de Tacna y teniendo como principales sujetos de estudio a las pymes exportadoras de confecciones textiles, se pudo determinar a través de una matriz foda algunas debilidades que tiene el sector y de esta manera poder elaborar estrategias y acciones que permitan potencializar los aspectos positivos que se identificaron y minimizar los aspectos negativos, teniendo como pilar principal la estrategia asociativa.

La propuesta como ya se ha mencionado, tiene como principal objetivo el facilitar el buen trabajo asociativo para el desarrollo de las empresas.

La finalidad de esta propuesta es la de servir como herramienta de desarrollo en el sector textil de la ciudad de Tacna, puntualmente a las empresas exportadoras de confecciones textiles.

5.1.- Propuesta de Asociatividad

La metodología que se va utilizar para el proceso de articulación y asociatividad es la propuesta por el Programa de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (APOMIPE).

Fase 00: Promoción y Selección

En esta etapa será donde se realizarán charlas de sensibilización para identificar verdaderamente a los empresarios que están interesados en trabajar de manera asociada con el objetivo de lograr beneficios económicos y sociales.

Principalmente, tendrán que tener criterios mínimos tales como disponibilidad e interés para invertir esfuerzo, tiempo y dinero en sus propios procesos de mejora. En esta etapa es de suma importancia que el articulador identifique a un empresario líder, el mismo que se va encargar de catalizar el

proceso, al incentivar a sus compañeros. Por otro lado, también es importante el poder encontrar aliados que existan en el territorio, como gobiernos locales, instituciones, empresas o proyecto de desarrollo que les permitan articular de manera que sirvan como un soporte para la red empresarial que se está formando (APOPIME, 2010).

Fase 01: Consolidación Institucional

Una vez que se haya realizado el proceso de selección de socios que estén interesados en poder ser parte de la asociación, se empieza a trabajar con las regularizaciones para la conformación legal de la organización de los productores, que consta, básicamente de la conformación legal de esta asociación.

En esta fase se elegirá la junta directiva que se va encargar de manejar la asociación con la finalidad de poder cumplir con los objetivos y velando íntegramente por los intereses de los socios.

Esta fase es de suma importancia ya que le dará creación a la “Asociación de Empresarios Exportadores de Confecciones Textiles de la Ciudad de Tacna” y su inscripción legal en los entes correspondientes.

Fase 02: Generación de Confianza (07 meses)

Esta etapa es de suma importancia, ya que aquí se tiene que mostrar a los empresarios las ventajas de trabajar como red. El articulador va ser el encargado de esto a través de visitas a plantas, talleres, a redes exitosas y empresas modelos. Por otro lado se va tener que definir la base de las potencialidades del grupo, un objetivo común que orientará todo el proceso de articulación. La red va tener que elaborar un plan de mejora en el cual va determinar las actividades que se van a realizar para poder lograr cumplir el objetivo, con plazos, responsables, recursos, indicadores, fuentes de financiamiento y todos lo necesario para lograrlo y poder evaluarlo. En esta

fase también se busca que los empresarios regulen sus operaciones y formalicen su relación a través de una acta de instalación y cumplimiento de un reglamento interno (APOPIME, 2010).

Fase 03: Proyecto Piloto (06 meses)

Para esta fase se busca que ya se haya ganado un cierto nivel de confianza dentro de los miembros de la asociación. La idea es que se empiece a realizar un proyecto pequeño, que requiera de baja inversión y producir beneficios tangibles (costos, ingresos y productividad) en un corto periodo (03 meses). Es importante que la red empiece a crear fondos personales que sean a través de las aportaciones de los socios, esto permitirá que se identifiquen mucho más y también que la red empiece a incrementar capital para poder co-financiar sus acciones facilitando así la sostenibilidad de la red (APOPIME, 2010).

Fase 04: Diseño de Estrategia de largo plazo (03 meses)

Para esta etapa, que la confianza ya está consolidada, las redes pueden iniciar su proceso de planeamiento estratégico. Para llegar a esta parte, las redes ya deben haber cumplido con cambios significativos producto de la implementación de los planes de mejora, que permitirá a la red acceder a capacitación y asistencia técnica co-financiada. Para esta fase, el compromiso tiene que ser mayor, es de suma importancia analizar a profundidad la problemática y las potencialidades internas y las del entorno, llegando así a consenso sobre el objetivo común de largo plazo. Este objetivo común va ser el pilar fundamental en el plan de negocio, que debe aterrizar en un proyecto estratégico. Este plan va tener que estar enfocado a realizar un negocio concreto relacionado con su actividad principal, que permita a la red mejorar significativamente su competitividad (APOPIME, 2010).

Tabla 26*Promoción y Selección*

Fase 0: Promoción y Selección		
Tarea Específica	Responsables	Veces
Convocatoria: Propuesta de asociatividad	Agente articulador/Promotor local	1
Oficios dirigidos a los empresarios	Promotor local	1
Taller informativo (sensibilización)	Agente articulador	2
Selección de participantes	Agente articulador/Promotor local	1
Talleres de Asociatividad	Agente articulador	2
Convocatoria para asamblea general de socios	Agente articulador/Promotor local	1
Elección de la junta directiva de la asociación	Socios participantes en la Asamblea General	1
Acta de constitución	Junta Directiva/Agente articulador	1

Tabla 27*Consolidación Institucional*

Fase 01: Consolidación Institucional		
Tarea Específica	Responsables	Veces
Elaboración de estatutos y minuta	Notario Publico	1
Validación de los estatutos ante los socios de la asociación	Junta Directiva	1
Elevación Escritura Pública	Notario Público/SUNARP	1
Gestionar el RUC	Representante legal	1
Capacitación Manual de Funciones	Agente articulador/equipo especializado	2
Creación de Cuenta Bancaria	Representante legal de asociación/Entidad Financiera	1

Tabla 28*Generación de confianza*

Fase 02: Generación de Confianza		
Tarea Específica	Responsables	Veces
Charlas de socialización	Agente articulador/equipo especializado	2
Talleres de sensibilización	Agente articulador/equipo especializado	2
Talleres de liderazgo y coaching	Agente articulador/equipo especializado	5
Elaboración de planes de mejora	Agente articulador/equipo especializado/socios	3
Talleres de información de la gestión	Agente articulador/equipo especializado	2
Actividades fraternales	Junta Directiva	2

Tabla 29*Proyecto Piloto*

Fase 03: Proyecto Piloto		
Tarea Específica	Responsables	Veces
Elección del Mini-Proyecto	Asamblea General de socios	1
Capacitaciones	Agente articulador/Equipo especializado	3
Formulación del Proyecto	Socios/Equipo especializado	1
Asignación de tareas y responsables	Junta Directiva/Equipo especializado	1
Aprobación del proyecto	Asamblea General de socios	1
Ejecución del proyecto	Asociados/Equipo especializado	1
Evaluación del proyecto	Junta Directiva	4
Charlas informativas (proceso del proyecto)	Junta Directiva/Equipo especializado	3

Tabla 30*Plan Estratégico y puesta en marcha*

Fase 04-05 : Plan Estratégico y puesta en marcha		
Tarea Específica	Responsables	Veces
Selección equipos de trabajo	Equipo Especializado	1
Talleres para la elaboración del Plan Estratégico	Equipo Especializado / agente articulador	3
Desarrollo del Plan Estratégico	Equipo especializado / Socios	5
Presentación y Aprobación del Plan Estratégico	Equipo especializado / Equipos de trabajo	1
Seguimiento y evaluación del P.E	Equipo especializado / Socios	3

5.2.- Propuesta Estratégica para la Asociación

5.2.1.- Matriz FODA Sectorial

Fortalezas

- Calidad del algodón peruano
- Reconocimiento a nivel mundial del algodón peruano
- Tradición y capacidades textiles

Oportunidades

- Fortalecimiento de la Zofra Tacna
- Nuevos Acuerdos Comerciales
- Ferias Internacionales

Debilidades

- Limitado acceso a financiamiento
- Poca capacidad técnica

- Falta de tecnología

Amenazas

- Productos Asiáticos
- Nuevos Competidores
- Tipo de cambio

5.2.2.- Matriz FODA Estratégica

F-O

ASISTIR A FERIAS INTERNACIONALES

Con esta estrategia lo que se busca es poder acceder a participar en ferias internacionales que permitan poder dar a conocer la calidad de los productos que se fabrican en el Perú, la calidad de los insumos y de esta disminuir la brecha de la Internacionalización que se está buscando y ser más competitivos en los mercados foráneos.

D-O

PLAN DE MODERNIZACIÓN DE EQUIPOS PARA LA CONFECCIÓN TEXTIL

En la búsqueda de ser más competitivos, la tecnología es un pilar importante, ya que teniendo tecnología se va poder ser más productivo, esta estrategia apunta principalmente al proceso de modernización en temas de maquinarias y equipos

F-A**PLAN DE PROMOCIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES**

Con esta estrategia se va buscar el dar a conocer los principales productos que se producen con la finalidad de poder estar presentes en mayores mercados. Esta estrategia se va complementar con la de asistencia a ferias internacionales, ya que serán el principal medio de exposición y también el uso de social media.

D-A**CONSOLIDACIÓN DE ASOCIACIÓN**

Con esta estrategia se va buscar el consolidar a la asociación para de esta manera poder trabajar conjuntamente y acceder a capitales semilla que tienen los programas difundidos por el Estado, tener una mayor presencia a nivel local que permita poder acceder a mejores oportunidades.

Visión

Ser la asociación de confecciones textiles líder del sur del Perú con presencia a nivel nacional e internacional. Con altos estándares de calidad, confiabilidad y modernidad en nuestros productos.

Misión

Somos una asociación que se dedica a la producción y comercialización de productos textiles. Comprometidos con nuestros socios y el desarrollo social y económico local. Con responsabilidad social y ambiental.

Objetivos Organizacionales

- Consolidarse como la asociación textil más importante en la zona sur del país.
- Ser una asociación que comercialice productos textiles con altos estándares de calidad.
- Capacitar de forma constante a nuestro asociados de manera integral.

CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.- CONCLUSIONES

- Se ha concluido que la estrategia asociativa tiene una relación directa y significativa con un coeficiente de correlación de Pearson de 64,5% en la búsqueda de mejorar la competitividad empresarial de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna y de esta manera puedan estar al nivel de otras grandes organizaciones a nivel local e internacional. Un R Cuadrado de 41%, es decir que la variable estrategia asociativa va influenciar en este porcentaje a la variable competitividad empresarial.

- Se ha encontrado que el nivel actual de Competitividad, de las pymes exportadoras de confecciones textiles, se encuentra en un nivel regular, el cuál es un indicador que estas empresas no son estables dentro del sector, siendo un foco importante para poder trabajar y buscar que sean competitivas dentro del mercado.

- Los empresarios sujetos a estudio se encuentran de acuerdo con la idea de poder asociarse para poder ser más competitivos, eso está reflejado al momento de responder al cuestionario, teniendo, a priori una postura favorable a la asociatividad, entendiendo las oportunidades que traería esta.

6.2.- SUGERENCIAS

- A las entidades públicas, Dircetur; Produce, Mincetur, que puedan servir como agentes de apoyo para llevar a cabo proyectos de asociatividad y que se puedan fortalecer las cadenas productivas y que tengan mejores resultados, que va a permitir incrementar la competitividad de las empresas locales, generando un beneficio económico y social para la población.
- A los empresarios dueños de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna, trabajar en coordinación con el estado para poder formar una asociación que tenga como finalidad el desarrollo e incremento de su competitividad y de esta manera poder enfrentarse al mundo empresarial que cada vez exige mucho más.
- A las entidades privadas que estén inmersas en tema empresarial, Cámaras de Comercio; Asociaciones establecidas, trabajar de manera articulada con grupos de empresarios que estén buscando asociarse y de esta manera promover el desarrollo empresarial en la región.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- APOPIME. (2010). *Redes Empresariales: Casos de Asociatividad y negocios rurales exitosos*. APOPIME, <http://www.asocam.org/sites/default/files/publicaciones/files/3accdd4bc397b0c7fa7ad2a4f9478a88.pdf>.
- Avolio, B., Mesones, A., & Roca, E. (2011). Factores que limitan el crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú. *Strategia*, 80.
- Bernal Torres, C., Fracica Naranjo, G., & Frost González, J. (2012). Análisis de la relación entre la innovación y la gestión del conocimiento con la competitividad empresarial en una muestra de empresas en la ciudad de Bogotá. *Dialnet*, 315.
- Beuys, J. (2010). *¿Qué es el dinero?* Inglaterra: Clearview.
- Boleat, M. (1996). *Asociaciones empresariales: Estrategia y Administración*. Inglaterra: Association of British Insurers.
- Cabrera Martínez, A., López López, P., & Ramírez Méndez, C. (Marzo de 2011). *ucentral.edu.co*. Obtenido de https://www.ucentral.edu.co/images/documentos/editorial/2015_competitividad_empresarial_001.pdf
- Castro, E. (2010). *revistas.ucr.ac.cr*. Obtenido de revistas.ucr.ac.cr: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/viewFile/7073/6758>
- Córdoba, M. (2016). *Gestión Financiera*. Bogotá: ECOE.
- Diretur. (2017). *Anuario Exportador 2017*. Tacna.
- Garrelts, F. (1998). *Mercados en movimiento - asociaciones comerciales como oportunidad comercial*. Munich: Beck.
- Gepro. (s.f.). *Gepro.cl*. Obtenido de <http://www.gepro.cl/gestion-de-la-produccion/>
- Herrera Palomo, J. (2009). *Administración, Gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Thomson Paraninfo.

- INEI. (Octubre de 2017). *INEI*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/libro.pdf
- Jiménez Ramírez, M. H. (2006). *redalyc.org*. Obtenido de redalyc.org: <http://www.redalyc.org/pdf/304/30400913.pdf>
- Karp, R. (2007). *Hacia una economía asociativa en el movimiento alimentario y agrícola sostenible*. New Spirit Ventures.
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Redalyc*, 184.
- Lamb, G. (2010). *Economía asociativa: actividad espiritual para el bien común*. Nueva York: AWSNA.
- MEXICO, I. (Julio de 2016). Obtenido de AMENAZAS
- Montoya , I. (03 de Agosto de 2009). *scielo.org.co*. Obtenido de scielo.org.co: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v17n2/v17n2a03.pdf>
- Narváez, M., Fernandez, G., Gutierrez, C., Revilla , J., & Pérez, C. (2010). Asociatividad empresarial: un modelo para el fortalecimiento de la Pyme en Paraguaná. *Redalyc*, 11.
- Ponce Talancón, H. (Setiembre de 2006). *eco.mdp.edu.ar*. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Porter, M. (2008). Ser Competitivo. *Harvard Business Review*.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo* (9na ed.). Barcelona: Deusto.
- Porter, M. (2011). ¿Qué es la Estrategia? *Harvard Business*, 12.
- Porter, M. (2015). *Ventaja Competitiva* (Segunda ed.). Mexico: Patria.
- ProMexico. (2014). *Promexico.mx*. Obtenido de <http://www.promexico.mx/es/mx/definicion-de-internacionalizacion>
- Promperu. (2013). *Promperu.gob.pe*. Obtenido de <http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/17>

6/Guia_12_Asociatividad_Comercio_Exterior_2014_keyword_principal.pdf?
sequence=1&isAllowed=y

Quintanilla, P. (1 de Julio de 2018). Asociatividad, alternativa para pymes. *Asociatividad, alternativa para pymes*, pág. 2.

Rodriguez Santoyo, A. (2013). *Funadamentos de Mercadotecnia*. Guanajuato.

Steiner, R. (1922). *Economics - El mundo como una economía*. New Economy Publications - Traducido en 1993.

Steiner, R. (1999). *Towards Social Renewal*. Great Barrington: SteinerBooks.

Ubfal, D. (2004). *Bibliotecadigital.econ.uba.ar*. Obtenido de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/docin/docin_cenes_015

Van den Berghe, E. (2016). *Gestion Gerencial y Empresarial aplicadas en el siglo XXI*. ECOE.

Wilken, F. (1982). *La liberación del capital*. Londres: George Allen y Unwin.

ANEXOS

ANEXO 01: CUESTIONARIO

A continuación se presenta una serie de premisas que tienen como objetivo evaluar el nivel de competitividad y estrategias asociativas.

Marque con una X sobre la alternativa que muestre un mayor acercamiento a su percepción y condiciones organizacionales:

Competitividad Empresarial						
Dimensión	Ítem	1	2	3	4	5
Gestión Comercial	Cómo considera su gestión de Marketing Mix (Precio, Producto, Plaza, Publicidad) dentro del mercado de Tacna	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	Cómo evalúa su participación en el mercado competitivo de Tacna	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	Su experiencia dentro del rubro de confecciones, la considera	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	Utiliza herramientas digitales en su comercialización	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
Gestión Financiera	En la actualidad viene trabajando con financiamiento externo	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	Su presupuesto de ingreso y egresos le permite manejar un flujo de caja para mejores decisiones	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	Considera Usted que las entidades financieras del sector brindan buenas alternativas	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	Considera Usted que las entidades micro financieras del sector brindan buenas alternativas	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
Gestión de Producción	Cuál es el nivel de experiencia productiva que su empresa ha alcanzado en el rubro	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	Cuál es la implicancia tecnológica en sus procesos productivos	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto

	La empresa cuenta con proveedores que trabajan con un alto grado de puntualidad y calidad	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	La empresa cuenta con un sistema de inventarios que permiten mejorar el orden y el flujo de ingresos y salidas	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
Ciencia y Tecnología	La empresa invierte en investigación y desarrollo a fin de poder mejorar la oferta	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	La empresa patenta sus productos (diseños)	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
Internacionalización	La empresa tiene la capacidad de satisfacer la demanda de diferentes mercados del mundo	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	La empresa conoce cuáles son sus mercados potenciales en el mundo	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
Gestión Gerencial	Indique su grado de escolaridad	Secundaria	Técnico	Universitario	Maestría	Doctorado
	Indique su nivel de experiencia	Muy poca	Poca	Regular	Alta	Muy alta
	Indique su nivel de conocimiento del negocio	Muy baja	Baja	Regular	Alto	Muy Alto
	Manejo otros idiomas	Muy poca	Poca	Regular	Alta	Muy alta

CUESTIONARIO ESTRATEGIA ASOCIATIVA

A continuación se presenta una serie de premisas que tienen como objetivo evaluar la Estrategia Asociativa.

Marque con una X sobre la alternativa que muestre un mayor acercamiento a su percepción y condiciones organizacionales.

Estrategia Asociativa						
Dimensión	Ítem	1	2	3	4	5
Estrategias Colectivas	Considera usted que la asociatividad fortalece el nivel de competitividad de las organizaciones	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Considera usted que formar parte de una asociación le generaría mayores ingresos	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Cree usted que la asociación le va permitir exportar en mayor volumen su producción	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
Aspecto Financiero	Considera Usted que la asociación le va permitir acceder a mayores fuentes de financiamiento y más atractivas	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Considera usted que la asociación va permitir adquirir materia prima con mejor poder de negociación	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Considera Usted que con la asociación produciría a mayor volumen	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Considera Usted que con la asociación sus costos disminuirían	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
Aspecto Organizacional	Considera Usted que con la asociación los procesos de producción mejorarían	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	A través de la asociación, considera usted que tendría acceso a capacitaciones	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Considera que con la asociación tendría mayor poder de negociación frente a los clientes	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Considera usted que con la asociación tendría mayor acceso a equipos de alta tecnología	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
Comercialización	Con la asociación, considera usted que podría sacar mayor líneas de productos	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Considera Usted que a través de la asociación entraría a nuevos mercados	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Considera Usted que la asociación permitiría realizar investigaciones de mercados con mayor periodicidad	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado
	Considera usted que a través de la asociación podría mejorar su cadena logística	Muy bajo grado	Bajo grado	Regular	Alto grado	Muy alto grado

ANEXO 02: Matriz de Consistencia

TÍTULO: ESTRATEGIAS ASOCIATIVAS Y SU RELACION CON LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS PYMES EXPORTADORAS DE CONFECCIONES TEXTILES DE LA CIUDAD DE TACNA 2018

AUTOR: JESÚS MIGUEL PASCUAL MEJÍA FERNANDEZ

EMAIL: JESUUSMEJIA19@GMAIL.COM

Problema principal	Objetivo general	Hipótesis general	Variables e indicadores	
¿Qué relación existe entre las Estrategias Asociativas y la Competitividad Empresarial de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la Ciudad de Tacna?	Determinar la relación de la estrategias asociativas y la competitividad empresarial de las pymes exportadoras textiles de la Ciudad de Tacna	La relación de las estrategias asociativas y la competitividad empresarial de las pymes exportadoras textiles en la ciudad de Tacna es medianamente significativa.	Variable Dependiente: Competitividad Empresarial	Variable Independiente: Estrategias Asociativas
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Dimensiones
¿La propuesta de estrategias asociativas para las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna permitirá fortalecer el nivel de competitividad empresarial?	Determinar la relación de las estrategias asociativas y la competitividad empresarial de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna	La propuesta de estrategias asociativas en las pymes permitirá fortalecer el nivel de competitividad empresarial en forma significativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión Comercial - Gestión Financiera - Gestión de Producción - Ciencia y Tecnología - Internacionalización - Gestión Gerencial 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias Colectivas - Aspecto Financiero - Aspecto Organizacional - Comercialización
¿Cuál es el nivel de competitividad de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna?	Evaluar el nivel de competitividad de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna	El nivel de competitividad de las pymes exportadoras de confecciones textiles de la ciudad de Tacna es regular		

Tipo de Investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	Estadísticos
<p>a) Tipo de investigación: Investigación Básica</p> <p>b) Diseño de investigación: Investigación No-Experimental</p>	<p>a) La población de estudio: Pymes exportadoras de confecciones textiles de la Ciudad de Tacna</p> <p>b) Muestra 20 pymes exportadoras de confecciones textiles de la Ciudad de Tacna</p>	<p>a) Las técnicas a utilizar son las siguientes: Técnica de la Encuesta</p> <p>b) Instrumentos a utilizar son los siguientes: Instrumento Cuestionario</p>	<p>En el estudio aplicará las técnicas estadísticas:</p> <p>a) Estadística descriptiva</p> <ul style="list-style-type: none"> - Media - Mediana - Moda - Desviación típica y varianza <p>b) Estadística inferencial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regresión lineal - Coeficiente de Pearson - Chi-Cuadrado

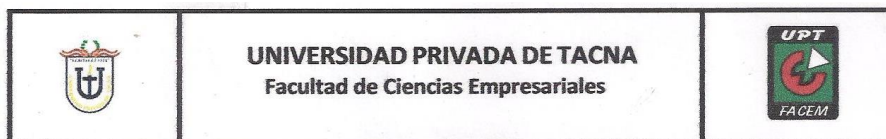
LISTA DE EMPRESAS

N°	RUC	RAZON SOCIAL	REPRESENTANTE	DIRECCION
1	20532775788	EXPORTACIONES R & R S.A.C.	FLORES QUISPE GINA ROSARIO	Mza. N4 Dpto. - Lote 08 , A.H A UGARTE I ET
2	20533197699	IMPORT.EXPORT.JORGITO S.A.C.	LLANOS FLORES YOLANDA	Mza. C Lote 08, ASOC. RAMON COPAJA (1 CDRA DE PARQUE RAMON COPAJA)
3	20532707359	IMPORT EXPORT CREACIONES LUCERITO E.I.R.L.	HUACASI HUAYNILLO ISAAC WILFREDO	Mza. 15 Lote 01 , CIUDAD NUEVA AGRUP A (COMITE 08,2 PSJES.ARRIBA DE SENATI)
4	20601989663	FLORES QUISPE GINA ROSARIO	FLORES QUISPE GINA ROSARIO	MZA. I4 LOTE. 33 C.H. A. UGARTE I - Km. Mza. Dpto. Lote
5	20601118964	TEXTILES RAMOS E.I.R.L.	RAMOS MAMANI JUAN	Mza. Q Lote 25 , P.J ALTO ALIANZA (ESPALDA DE IGLESIA COPACABANA COMITE 10)
6	20449455763	TAMI'S E.I.R.L.	TESILLO MENDOZA RUTH TADDY	Mza. E Lote 01 , P.J SAN MARTIN (ALTO DE LA ALIANZA)
7	20533260307	EXPORTACIONES GIRO S.A.C.	CLAROS MENA RUTH OLIVIA	Mza. I4 Lote 33 , C.H ALFONSO UGARTE I ETAPA
8	20600923421	NEGOCIOS INTERNACIONALES LUNA E.I.R.L.	LUNA SALCEDO FLORENTINA	Mza. 64 - Lote 25 , AGRUP. CIUDAD NUEVA (FRENTE MERCADO CIUDAD NUEVA)
9	20533240705	CORPORACION VIZ MAN S.A.C.	MAMANI VIZCARRA EDDY YONY	Mza. Lote 04 (POR PARADERO MOSCA)

10	20601429501	IVIS INVERSIONES S.A.C.	LOPEZ CANAZA MIGUEL ANGEL	AV. AVENIDA INTERNACIONAL - Km. Mza. 64 Dpto. Lote , B COMITE 16 ()
11	20601338638	INVERSIONES Y EXPORTACIONES TRAVIT S.R.L.	QUISPE CHURAYRA EDWIN JEANPIERRE	Mza. 5 Lote 7 , P.J SAN MARTIN (AL COSTADO DEL PARQUE DE LA FAMILIA A.L)
12	20519993636	COMERCIAL ROSHY IMPORT EXPORT E.I.R.L	MENDOZA MENDOZA IBER	Mza. R Lote 31 , P.J SAN MARTIN
13	20533097805	COMERCIAL IMPORT EXPORT BETANIA E.I.R.L.	HUALPA ANCCO PEDRO	Mza. D Lote 06 , URB MONTE VERDE III ET
14	20533175377	IMPORT EXPORT DOÑA TECHI E.I.R.L	COA RAMOS TERESA AMELIA	ASOC. 26 DE MAYO - Km. - Mza. B Dpto. - Lote 14 , C. NUEVA (FRENTE A LA ANTENA DE RADIO NACIONAL)
15	20601864232	URBAMODA S.A.C.	CARPIO SAIRE JACINTA ROQUELDA	CAL. SAN MARTIN NRO. 1182 (FRENTE A IGLESIA ESPIRITU SANTO) - Km. Mza. Dpto. Lote
16	20519833191	DEPORTES ATHENAS S.A.C	HUANCAPAZA CORA, LUZ DELIA	JR. MANCO SEGUNDO NRO. 2304 DPTO. 501
17	20519994446	COMERCIAL IMPORT EXPORT SILOE E.I.R.L	HUALPA HUERTA VICTOR	Mza. D Lote 04 , URB RES.MONTE VERDE III ETAPA (FRENTE CIUDAD UNIVERSITARIA)
18	20532925003	IMPORTACIONES EXPORTACIONES JHONY S.A.C	LLANOS FLORES YOLANDA	Mza. C Lote 08 , ASOC. RAMON COPAJA (2 CDRAS DEL TERMINAL PESQUERO)
19	10295430201	VALENZUELA GIL YOLANDA SONIA		CALLE GIL DE HERRERA 220 Km. - Mza. - Dpto. 9 Lote - , URB CERCADO

20	20601117569	IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES OMAWI E.I.R.L	CHOQUE MAMANI OMAR	Mza. 26 Dpto. - Lote 4C , A.H LA ESPERANZA (POR REST LA ESCONDIDA)
----	-------------	---	--------------------	--

CONFORMIDAD JUICIO DE EXPERTOS: ESTRATEGIA ASOCIATIVA



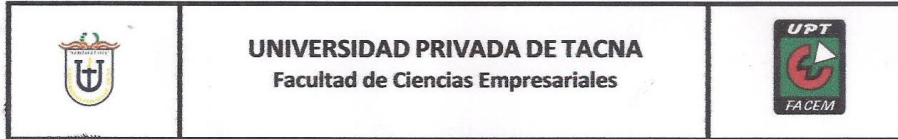
INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Riveros Valdeirama, Pedro
- 1.2. Grado Académico: Doctor
- 1.3. Profesión: Lic. Administración
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente principal FACEM
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Estrategia Asociativa
- 1.7. Autor del instrumento: Jesús Miguel P. Mejía Fernández
- 1.8. Escuela Profesional: EPICO

II. VALIDACIÓN



INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					12	15
SUMATORIA TOTAL		27				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 27
- 3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR
NO FAVORABLE
- 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 10 de Setiembre del 2018


Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Facultad de Ciencias Empresariales	
---	---	---



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Huancapaza Coa, Ruben
- 1.2. Grado Académico: Magister en Adm. de Empresas
- 1.3. Profesión: Ingeniero Comercial
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Director de la Escuela de Ingeniería Comercial
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Questionario: Estrategia Asociativa
- 1.7. Autor del instrumento: JESUS MIGUEL PASUAL MEDA FERNANDEZ
- 1.8 Programa de postgrado:

II. VALIDACIÓN

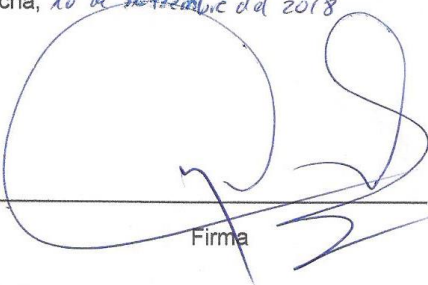
INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					6	10
SUMATORIA TOTAL		26				



	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Facultad de Ciencias Empresariales	
---	---	---

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN3.1. Valoración total cuantitativa: 263.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 10 de ~~septiembre~~ septiembre del 2018
Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Facultad de Ciencias Empresariales	
---	---	---

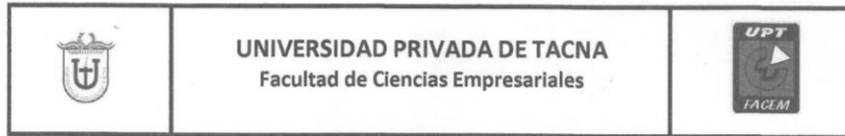
INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): VELASQUEZ YUPANQUI, WILFREDO
 1.2. Grado Académico: MAESTRO EN ADMINISTRACION
 1.3. Profesión: LIC. EN ADMINISTRACION - EDUCACION
 1.4. Institución donde labora: U.P.T.
 1.5. Cargo que desempeña: DOCENTE TIEMPO COMPLETO
 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario Estrategia Asociativa
 1.7. Autor del instrumento: JEJUS MENA FERNANDEZ
 1.8. Programa de postgrado:

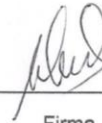
II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					24	
SUMATORIA TOTAL					24	

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**3.1. Valoración total cuantitativa: 243.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR NO FAVORABLE

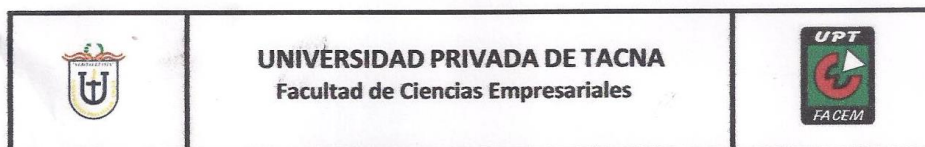
3.3. Observaciones: _____

Tacna, 10 DE SETIEMBRE DEL 2018



Firma

CONFORMIDAD JUICIO DE EXPERTOS: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL



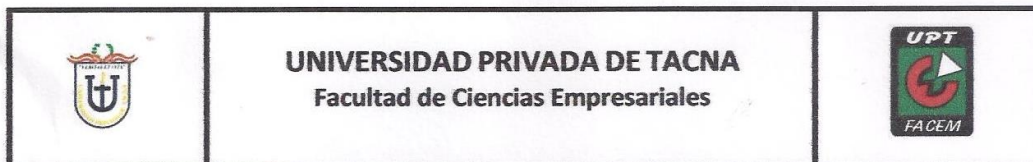
INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Rivero Valdeirama Pedro
- 1.2. Grado Académico: Doctor
- 1.3. Profesión: Lic. Administración
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Principal FACEM
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Competitividad Empresarial
- 1.7. Autor del instrumento: Jesús Miguel P. Mejía Fernández
- 1.8. Escuela Profesional: E.P.I.C.O

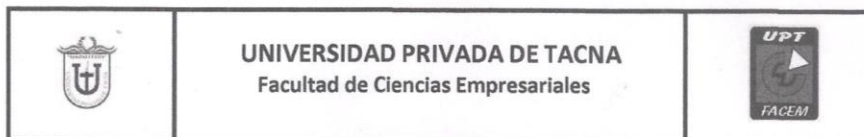
II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL		-	-	-	12	15
SUMATORIA TOTAL		27				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**3.1. Valoración total cuantitativa: 273.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____
NO FAVORABLE _____3.3. Observaciones: _____

Tacna, 10 de Setiembre del 2018

Firma





INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Huancapaza Cca, Ruben
 1.2. Grado Académico: Magister en Adm. de Empresas
 1.3. Profesión: Ingeniero Comercial
 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
 1.5. Cargo que desempeña: Director de la Escuela de Ingeniería Comercial
 1.6. Denominación del Instrumento:
Questionario Estrategia Asociativa
 1.7. Autor del instrumento: JESUS MIGUEL PASQUAL MEZA FERNANDEZ
 1.8. Programa de postgrado:

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					7
SUMATORIA PARCIAL					16	10
SUMATORIA TOTAL		26				

	<p align="center">UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Facultad de Ciencias Empresariales</p>	
---	--	---

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 26


3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR

NO FAVORABLE



3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 10 de setiembre del 2018



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Facultad de Ciencias Empresariales	
---	---	---



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): VELASQUEZ YUPANSUI, WILFREDO
 1.2. Grado Académico: MAGISTER EN ADMINISTRACION
 1.3. Profesión: LIC. ADMINISTRACION - EDUCACION
 1.4. Institución donde labora: U.P.T
 1.5. Cargo que desempeña: DOCENTE TIEMPO COMPLETO
 1.6. Denominación del Instrumento:
CUESTIONARIO COMP. EMPRESARIAL
 1.7. Autor del instrumento: JEJUS MEÑA FERNANDEZ
 1.8. Programa de postgrado:

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					24	
SUMATORIA TOTAL					24	

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Facultad de Ciencias Empresariales	
---	---	---

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN3.1. Valoración total cuantitativa: 243.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR NO FAVORABLE 3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 10 DE SETIEMBRE DEL 2018



Firma