

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

**“NIVEL DE INCIDENCIA DE LOS FACTORES DETERMINANTES
PARA LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR TEXTIL DE LA
COMUNIDAD DE PORCÓN CAJAMARCA 2010 -2018”**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
ECONOMISTA**

**PRESENTADO POR:
Bachiller en Economía
Elvia Noemi Asencio Sangay**

**ASESOR:
Dra. Janeth Nacarino Diaz**

CAJAMARCA - PERU

2022

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a los artesanos textil de la comunidad de Porcón Cajamarca, por su apoyo en todo el proceso de desarrollo de la tesis.

De igual forma agradezco a las Autoridades y Docentes de la Escuela Académico Profesional de Economía por sus enseñanzas en el proceso formar profesionales de bien.

Así mismo agradezco a mi asesor, a los miembros del jurado por haberme guiado y facilitado las pautas de elaboración de trabajo de tesis.

DEDICATORIA

A Dios, por su infinita bondad por darme momentos maravillosos y únicos en mi vida, a mis padres y a mis hermanos por darme el apoyo incondicional durante el estudio universitario, y todas las personas que ayudaron a ser mejor.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis determinar las variables que inciden en el desarrollo de competitividad en el sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca, se evaluó en el mismo lugar los productores textiles para identificar en mayor detalle dichas variables describiendo la realidad en la forma más objetiva.

Cómo objeto de estudio tenemos a la competitividad del sector textil de la comunidad de Porcón, Cajamarca, para la tesis se tomó como base y referencias a proyectos similares de autores nacionales y extranjeros con el fin de asegurarnos que haya un efecto sobresaliente.

El efecto multiplicador de la actividad artesanal textil peruana es alto, el cual, la aplicación de lana ovina en el sector puede convertirla en un factor de desarrollo de los artesanos dedicados a la producción textil.

Los resultados (producto a obtener): Permitirá identificar factores que mejoraría la competitividad de modo que se desarrollen negocios restables y sostenibles que mejoren los ingresos directos a los artesanos textiles, al tener competitividad cada productor innovará sus productos con el afán de tener mayores ventas todo tipo de prendas, mantas, bolsos, y otros textiles.

INDICE

AGRADECIMIENTO.....	2
DEDICATORIA.....	3
INTRODUCCIÓN	4
RESUMEN.....	8
ABSTRACT	9
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.1. Descripción de la Realidad Problemática	10
1.2. Formulación del Problema.....	11
1.2.1. Problema General.....	11
1.2.2. Problemas Específicos	11
1.3. Objetivos de la Investigación.....	11
1.3.1. Objetivo General	11
1.3.2. Objetivos Específicos.....	11
1.4. Justificación de la Investigación.	11
1.4.1 Justificación técnica, explicativa	11
1.4.2 Justificación practica.....	12
1.4.3 Justificación institucional y académica.....	12
1.4.4 Justificación personal.....	13
1.5. Delimitación del problema espacio temporal	13
1.6. Limitación del estudio	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	14
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	14
2.1.2. Antecedentes nacionales	16
2.2. Bases teóricas.....	20
2.2.1. Teorías de competitividad.....	20
2.2.2. Teoria de Heckscher-Ohlin	21
2.2.3. La ventaja competitiva de Porter	23

2.2.4. Las variables que influyen en la competitividad.....	24
2.2.5. La cadena de valor del sector textil artesanal	40
2.3.1. Definiciones de términos básico	46
2.3. Formulación de las hipótesis.....	48
2.3.1. Hipótesis general.....	48
2.3.2. Hipótesis específicas	48
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION.....	49
3.1. Diseño Metodológico.....	49
3.1.1 Tipo de Investigación.....	49
3.1.2 Nivel de Investigación	49
3.1.3 Metodología de la Investigación	50
3.1.4 Diseño de la Investigación	50
3.2. Población y muestra.....	50
3.2.1 Población.....	50
3.2.2 Muestra	51
3.3. Operacionalización de variables	51
3.4. Matriz de Operacionalización de variables.....	52
3.5. Técnicas de recolección de datos.....	54
3.5.1 Descripción de las Técnicas.....	54
3.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	54
3.6.1 Técnicas de análisis.....	54
3.6.2 Técnicas de procesamiento de datos	54
3.7. Aspectos Éticos.....	54
3.8. Matriz de consistencia	55
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	56
4.1. Análisis de las dimensiones de la competitividad artesanal textil en Porcón.....	56
4.1.1. Capacidad de producción.....	56
4.1.2. Capacidad de gerencia	58
4.1.3. Innovación y desarrollo	59
4.1.4. Marketing.....	61
4.1.5. Capital Humano	62

4.1.6. Competitividad.....	63
4.2. Contrastación de las hipótesis.....	65
CONCLUSIONES	67
RECOMENDACIONES	68
BIBLIOGRAFIA.....	69
ANEXOS.....	74
ANEXO 1: TABULACION DE RESULTADOS	75

RESUMEN

La tesis analizó la competitividad de los artesanos textiles en la comunidad de Porcón , para toma como referencia las teorías de la competitividad, planteando como objetivo identificar los factores que inciden en la competitividad de los artesanos del sector textil en la comunidad para el periodo 2019, siendo una investigación de nivel básico porque pretende conocer, describir, explicar y comprender los fenómenos en base información del entorno empresarial de los artesanos, es de tipo descriptiva no experimental dado que se limita a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos, es también una investigación transeccional dado que el estudio se realiza en un solo momento que corresponde al año 2019, la población de estudio es de 20 artesanos, para el recojo de la información la investigación hace uso de la técnica de encuesta y el análisis se basa en tablas de frecuencias e indicadores estadísticos. Las conclusiones de la tesis determinan que la capacidad de gerencia de los artesanos es el principal factor limitante en su competitividad, de igual modo la característica común en los artesanos es su producción a baja escala. Concluyendo que los artesanos textiles en Porcón poseen una competitividad regular en su desarrollo empresarial basado en su principal fortaleza que es su propio capital humano.

Palabras clave: competitividad

ABSTRACT

The thesis analyzed the competitiveness of textile artisans in the community of Porcón, to take as a reference the theories of competitiveness, with the objective of identifying the factors that affect the competitiveness of artisans in the textile sector in the community for the period 2019, being a basic level investigation because it aims to know, describe, explain and understand the phenomena based on information from the business environment of the artisans, it is of a non-experimental descriptive type since it is limited to observing the events without intervening in them, it is also a cross-sectional research given that the study is carried out in a single moment that corresponds to the year 2019, the study population is 20 artisans, for the collection of information the research makes use of the survey technique and the analysis is based on tables of frequencies and statistical indicators. The conclusions of the thesis determine that the management capacity of the artisans is the main limiting factor in their competitiveness, in the same way the common characteristic in the artisans is their low-scale production. Concluding that the textile artisans in Porcón have a regular competitiveness in their business development based on their main strength, which is their own human capital.

Keywords: competitiveness

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

En la Región Cajamarca el desarrollo de la artesanía textil está ligada muy estrechamente a la actividad turística, dado que nuestra región se caracteriza por sus importantes atractivos turísticos ubicados en todo el territorio de la región (Cajamarca), específicamente en la comunidad de Porcón, por lo que, dentro de este rubro, tenemos a la actividad textil, la cual es parte del recurso turístico de la región. Sin embargo, el sector de artesanía textil en la región Cajamarca, se desarrolla bajo una atmósfera informal; adolece de problemas de competitividad y por ende de falta de articulación al mercado, además del escaso desarrollo del capital humano, como las capacitaciones para el diseño, el desconocimiento de procesos de gestión, el marketing del producto artesanal entre otros. Por lo tanto, no existe un mercado muy consolidado para los productos que se derivan de ésta importante actividad textil en la región, y específicamente en esta comunidad de Porcón, lo que se constituye en un gran problema para los productores de esta actividad.

Por lo tanto, la competitividad, que es el resultado de una adecuada combinación de muchos factores empresariales que desarrollan los pequeños emprendimientos y empresas artesanales-, de acuerdo a la literatura moderna, se constituye como un probable mecanismo sobre el que existe una gran expectativa, como una alternativa identificada para emprender la nueva forma de hacer frente la exclusión del mundo moderno: la falta de acceso a los mercados. Por lo que, a través del uso de mecanismos de articulación comercial los pequeños productores rurales, los cuales no tiene la capacidad suficiente de negociación frente al mercado se les permite acceder a capacitaciones en las diversas actividades que realizan con la finalidad de mejorar la fabricación de sus productos, y de esa manera satisfacer las exigencias del mercado.

1.2. Formulación del Problema.

1.2.1. Problema General

¿Cuál fueron los factores afines a la competitividad de los artesanos del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca en el periodo 2019?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿Cuál ha sido el nivel que poseen los artesanos en cada variable que incide en la competitividad del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca año en el periodo 2019?
- b. ¿Cuál ha sido el nivel de competitividad de los artesanos del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca año en el periodo 2019?

1.3. Objetivos de la Investigación.

1.3.1. Objetivo General

Identificar los factores que inciden en la competitividad de los artesanos del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca en el periodo 2019.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Estimar el nivel alcanzado por artesanos en cada variable que inciden en la competitividad del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca en el periodo 2019.
- b. Determinar el nivel de competitividad de los artesanos del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca en el periodo 2019.

1.4. Justificación de la Investigación.

1.4.1 Justificación técnica, explicativa

Técnica: El estudio aporta a la ampliación y/o sistematización del conocimiento, los cuales deben de utilizarse para mejorar el bienestar del hombre, por lo que, este trabajo está justificado desde esta óptica –la cual consideramos muy importante, la utilización del

conocimiento para la posible solución de diversos problemas que adolece el sector textil de la comunidad de Porcón, Cajamarca.

Explicativa: El desarrollo de esta investigación, permitirá conocer de manera más objetiva la problemática de esta actividad textil, explicando al detalle sus diferentes factores para así poder conocer de manera acertada la problemática poder recomendar propuestas de fortalecimiento de la competitividad.

1.4.2 Justificación practica

Practica: Estudiar la actividad productiva textil, permitirá identificar posibles mejoras en beneficio de los artesanos textiles en la zona de estudio, el sector textil, en la zona de estudio, adolece de varios problemas, teniendo su efecto en la falta de competitividad y por ende en un decaimiento de la oferta artesanal lo cual se traduce en una desarticulación con el mercado, por lo tanto, teniendo en cuenta esta situación, en este estudio de investigación abordaremos la falta de competitividad como problema fundamental del sector textil en las lugares alto andinas de la región Cajamarca, y específicamente en la comunidad de Porcón de modo que se pueda identificar sus problemática y plantear soluciones viables.

1.4.3 Justificación institucional y académica

Institucional: La Universidad Nacional de Cajamarca como entidad pública, en donde uno de sus fines es la investigación que aporta al desarrollo de su ámbito de influencia, promueve la investigación en los alumnos como parte de su formación profesional en torno al cual se desarrolla la presente tesis.

Académico: El presente trabajo de investigación científica forma parte del proceso de formación académica, que busca desarrollar las capacidades de investigación en los egresados de modo tal que forma parte de las competencias adquiridas el poder estudiar el entono social y económico con objetividad.

1.4.4 Justificación personal

El presente estudio es de interés personal dado que la producción de textiles artesanales genera inclusión y un alto nivel de empleo, ya sea familiar o en entes de la comunidad rural, debido a que involucra diferentes procesos desde la producción hasta la comercialización.

1.5. Delimitación del problema espacio temporal

En cuanto a la delimitación temporal, esta investigación es carácter horizontal pues el estudio se realizará en el periodo 2019; y en cuanto a la delimitación espacial, pues será estudiada en la región andina de Cajamarca, específicamente en la comunidad de Porcón, especialmente en la línea de la artesanía textil.

1.6. Limitación del estudio

Limitados recursos materiales y humanos para realizar una investigación profunda sobre el tema a tratar, respecto al estudio de campo la disponibilidad de las temporadas para el trabajo y recojo de información del investigador no siempre coincide con la disponibilidad del artesano. El presupuesto se limita a los desembolsos realizados por el investigador. La zona de estudio (comunidad de Porcón), cuneta con las características climáticas inestables que dificultan los estudios de campo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Con la finalidad de elaborar el presente documento de trabajo, se ha consultado algunos estudios relacionados con el tema como son:

2.1.1. Antecedentes internacionales

Buitrago (2015) en su estudio “Nivel de competitividad en micro empresas de Ibagué Colombia”, tiene como objetivo determinar el nivel de competitividad de las empresas como base para diseñar acciones que contribuyan a su fortalecimiento y cuales son su debilidad que presentan para poder impulsar su desarrollo. En cuanto a su método con un nivel exploratorio y descriptivo, el resultado permite mostrar un nivel promedio de competitividad en los cuatro sub sectores de artesanía, alimentos, confecciones y turismo donde en el sector confecciones presenta un nivel de competitividad 22%. Se obtiene un escaso desarrollo en las áreas estudiadas, falta de organización empresarial y documentación de los procesos de las empresas ya que se menciona que se necesita capacitación permanente para estas empresas por parte de las instituciones educativas y de las agrupaciones que las representan dado que no tienen las condiciones ni los conocimientos para mantenerse en un mercado altamente competitivo. Se puede destacar dicho estudio ya que relaciona los niveles de competitividad de las empresas en el sector textil, para priorizar un proceso de organización y capacitación, porque se relaciona con el fortalecimiento, crecimiento, que desarrollará soluciones a corto o largo plazo.

Nájera (2014) en su estudio “Un modelo de competitividad para el sector textil en México basado en los recursos y capacidades”, tiene como objetivo determinar en qué medida los factores de competitividad, calidad e innovación, enfocados en los recursos y las capacidades de la empresa incurren en la competitividad de este sector. El proceso de investigación se realizó en dos etapas: establecimiento de la estrategia metodológica y ejecución del trabajo empírico, de acuerdo a los datos estadísticos de la industria textil, se muestra que entre la variable independiente (competitividad) y cada una de las variables independientes (productividad, calidad e innovación) existe una relación lineal positiva y estrecha. Esto indica un alto grado de variación conjunta entre cada par de variables. Finalmente se obtuvo que los factores de productividad, calidad e innovación

tienen una relación directa con la competitividad empresarial y, en particular, con la de las empresas de la industria textil y del vestido en México. Se puede utilizar dicho estudio para conocer los factores de productividad, calidad e innovación que son elementos necesarios para diseñar un modelo de competitividad útil y al mismo modo para estrategias que construyan ventajas competitivas.

Horta (2012) en su artículo, Algunos determinantes internos y externos del resultado exportador a nivel de firmas: Análisis de empresas agroindustriales uruguayas de la Universidad Católica del Uruguay. Tuvo como objetivo analizar la incidencia de los factores internos: Características empresariales y capacidades competitivas de las empresas, en el nivel de exportación de las empresas agroindustriales de Uruguay, en conjunto con los factores externos del ambiente. Sus conclusiones que los factores externos constato una relación significativa entre la percepción de los empresarios sobre el entorno, en especial la disponibilidad de mano de obra y acceso a recurso humano especializado. Un factor que se relaciona negativamente, sin embargo, Es la lentitud en los trámites para exportar y las regulaciones del mercado.

Vidigal, F., & Nassif, M. (2012). En su investigación Inteligencia Competitiva: Metodologías Aplicadas en las Empresas Brasileñas, presenta una visión general acerca de la Inteligencia Competitiva en el contexto de las organizaciones brasileñas, su objetivo fue investigar la existencia de metodologías de Inteligencia Competitiva aplicadas a las organizaciones nacionales y multinacionales de distintos segmentos del mercado. La metodología que utilizó fue la revisión de la literatura nacional e internacional – que implica el status quo de la actividad de Inteligencia Competitiva en el mundo – y cuyo contenido fue confrontado con los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas en 13 organizaciones nacionales y multinacionales que actúan en Brasil, desde diciembre de 2010 hasta 2011. En esta investigación fueron analizados los diferentes objetivos e experiencias en Inteligencia Competitiva en las organizaciones arrojando distintas prácticas para la proyección de escenarios, análisis de contenidos obtenidos de los medios de monitoreo ambiental en general y sectorial de las organizaciones. La encuesta indicó también las principales fuentes y productos de información, el perfil de los participantes y las herramientas utilizadas para la práctica de Inteligencia Competitiva en el ambiente de las organizaciones en Brasil. Las conclusiones de esta investigación fueron que, aunque las organizaciones adopten metodologías relativamente similares con respecto a la Inteligencia Competitiva, esta actividad tiene objetivos distintos, afectos tanto al enfoque estratégico, como a los enfoques de marketing,

de negocios y de ventas, prevaleciendo lo que ocurra primero. El aspecto estratégico se refleja también en los modelos de subordinación jerárquica dominante de las áreas de la Inteligencia Competitiva.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Bereche y Casas (2017) en sus tesis, *“Factores limitantes de la exportación de derivados de tara (Caesalpinia spinosa) del Departamento de Lambayeque en el periodo 2013 – 2014”*. (tesis de grado) de la Universidad Pedro Ruíz Gallo. El objetivo de esta investigación es analizar la cadena de valor de la tara (Caesalpinia spinosa) del departamento de Lambayeque, centrando su análisis en el eslabón de la producción. Esto, a fin de determinar los factores limitantes de la exportación de los derivados de tara en el periodo 2013 – 2014, ya que, según el registro de exportaciones de SUNAT, desde el 2013 Lambayeque dejó de exportar polvo y goma de tara. En el análisis de la cadena se describe y caracteriza a los principales actores que participan en el proceso de producción y comercialización, y a la manera en cómo estos se interrelacionan. La presente investigación es de tipo descriptiva no experimental longitudinal. Es descriptiva porque pretende dar a conocer la realidad de los actores productores de la tara, sus características y sus relaciones con los demás actores que participan en la cadena. Es longitudinal porque la investigación se realizará en un periodo de tiempo determinado, del 2013 al 2014, donde a través de la recopilación y análisis de datos se buscará determinar cuáles fueron los factores que incidieron negativamente en los niveles de producción de tara para la exportación de sus derivados. Los resultados afirman que los factores limitantes de exportación de derivados de tara en determinado periodo fueron: la limitada capacidad de los productores para organizarse; el escaso conocimiento en técnicas de manejo productivo y de manejo integrado de plagas; la falta de asistencia técnica y apoyo a los productores de tara.

Atoche y Corzo (2015) en su investigación sobre “Factores de competitividad que promueven el potencial exportador de las micro empresas de la “Asociación de Fabricantes Industriales Textiles La Libertad”- 2015” en su objetivo principal determina el potencial exportador de las micro empresas y se demuestra que un gran factor empresarial para el desarrollo de ésta es la competitividad y se llega a generar una ventaja frente a los demás competidores en el mercado junto con el ambiente en el que se trabaja, la misma tecnología que se utiliza en los procesos de producción y la rentabilidad. Por lo tanto, se identifica así que el grado de

competitividad que aplican las empresas comerciales como, la que se ha presentado se manifiesta en la calidad de los productos que se ofrece al público.

Espíritu (2014) en su tesis “Formación de un clúster para la exportación de prendas de vestir a base de hilado de algodón orgánico a Brasil” plantea como objetivo verificar que dentro del sector textil exportador sea posible la formación de un clúster empresarial textil exportador de prendas de vestir a base de hilado de algodón orgánico que sea competitivo en el mercado de Brasil. Mediante el método descriptivo con la recolección de datos, da como resultado que la competitividad del sector confecciones para la exportación como el análisis del país destino, Brasil, muestran que existe un potencial muy fuerte que se desarrolla en este sector. Actualmente existe una oficina comercial del Perú en Brasil, en la cual el consejero económico comercial Antonio Castillo ha afirmado que este país se convertirá en el próximo primer destino para las confecciones peruanas ya que actualmente lidera el segmento de confecciones de algodón de alta calidad en Brasil, creciendo más de 72% en los últimos 6 años. Por lo tanto, se llega a la conclusión que la factibilidad administrativa puede darse, ya que todas cuentan con experiencia exportadora y manejo de la cadena de distribución física internacional. Se puede destacar de dicho estudio que la mejor manera de entrar en el mercado brasileño es mediante de una asociación, con un distribuidor local ya establecido, las ferias pueden ser un buen punto de encuentro para conocer posibles socios y hacer conocido la marca o la calidad del producto a ofrecer. Esto contribuirá con el mejoramiento de la competitividad, y por ende con el crecimiento del sector textil y confecciones.

Valderrama (2014). Planificación de la estrategia operativa para la producción de cerámica de Chulucanas. Tesis de grado. Universidad de Piura Facultad de Ingeniería. Piura. Su estudio comprende: la situación económica que atraviesa la producción y comercialización de la cerámica de Chulucanas. Describiendo el convenio ADEX USAID a través del Programa de Artesanía viene trabajando en Chulucanas desde finales de 1996 trayendo diseñadores y buscando un nuevo mercado que asegure la continuidad y crecimiento de las ventas y la generación de empleo, objetivos centrales del programa. El convenio “Microenterprise and Small Producer Support Project” (MSP) cambió los diseños de cerámica después de un estudio de mercado en los Estados Unidos. Paralelamente se organizaron los talleres con gente dispuesta a trabajar en el nuevo proyecto de implementación de los nuevos diseños. Los contactos en el exterior, determinantes para la exportación, se lograron a través de ferias internacionales de artesanía (principalmente en

Nueva York). Como resultado de los cambios realizados en las artesanías, se logró la aceptación de estos productos en un conjunto de tiendas muy conocidas como “Neiman Marcus”, “Pottery Barn”, “Pier One Imports” y otras. En cuanto al mercado europeo, se prefiere trabajar con un contacto encargado de hacer el trato con los clientes, por ser Europa un continente de marcado gusto artístico y muy variado.

Juma y Ormaza (2009). Situación actual de la actividad artesanal de la totora, su producción y difusión en el sector San Miguel de Yahuarcocha, Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología Ecuador Ibarra. Tesis de grado. El estudio tiene como finalidad de obtener datos acertados de la actividad artesanal en base a la totora en el sector San Miguel de Yahuarcocha y también con el propósito de impulsar esta actividad que permita el desarrollo turístico del sector

Caballero, Canchucaja y Sánchez (2014). Plan Estratégico del Sector Artesanal de la Región Junín. Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis para obtener el grado de magíster en administración estratégica de negocios plantea como objetivo en cuanto a la producción y comercialización, se tienen de capacitación para los artesanos y de incremento en el otorgamiento de préstamos para adquirir tecnología, entre otros. En lo relativo a mejoras en la calidad de vida, se han desarrollado para incrementar el nivel educativo, tanto en el nivel primario como secundario. Se establecen las políticas para dicho sector, las cuales se presentan a continuación:

- i. Promover la formalización de las empresas de artesanía.
- ii. Fomentar la educación para todos los niveles.
- iii. Mejora continua de las técnicas de producción.
- iv. Incentivar la cooperación de los diversos actores e instituciones, a través del gobierno regional.
- v. Fortalecer la cadena productiva para que los artesanos distribuyan sus productos con mayor rentabilidad.
- vi. Establecer precios justos para los productos artesanales, a través del sondeo del mercado y teniendo como referencia el valor del producto

Banco Interamericano de Desarrollo (2007), Proyecto Desarrollo Competitivo de la Artesanía Peruana, en el periodo 2001 – 2006. El objetivo general es el desarrollo de una oferta artesanal competitiva con identidad cultural peruana, articulada a las expresiones plásticas

contemporáneas e insertadas en los circuitos comerciales sostenibles. Los objetivos específicos son los siguientes: Fortalecer la expresión plástico/artesanal contemporánea vinculada al mercado. Identificar los mercados dinámicos de demanda artesanal y desarrollar estrategias para articular comercialmente a los productores artesanales a estos mercados. Desarrollar una oferta de servicios de capacitación y asistencia técnica artesanal que motiven la creación de productos de calidad con identidad cultural vinculada a las nuevas tendencias del mercado. Promocionar y publicar a los mejores artesanos y su producción de calidad con identidad cultural, introduciendo esta oferta a los patrones de consumo. Fortalecer la institucionalidad de los agentes involucrados en la actividad artesanal, para las sostenibilidad y continuidad del proyecto. Luego de culminado el periodo de ejecución de las actividades involucradas del proyecto Desarrollo Competitivo de la Artesanía Peruana; el IDESI Nacional ha continuado con el esfuerzo del apoyo a los artesanos beneficiarios en las Unidades Co-ejecutoras de Ayacucho, Cusco y Puno. Desde diciembre de 2007, se está llevando a cabo proyecto denominado “Empoderando mujeres de la comunidad de Paucará en Huancavelica para su participación en el desarrollo económico local a través de actividades de artesanía textil”, con el objetivo de fortalecer el proceso productivo e la articulación comercial de pequeñas productoras dedicadas a la artesanía textil. El proyecto está dirigido a 50 mujeres del Acombaba. Las organizaciones participantes son: Asociación de Artesanos “Sumaq Wayta”, Asociación de Artesanos “Sumaq Estrella”, y Asociación de Artesanos “Sumaq Maki”.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teorías de competitividad

Para Sallanave, (1995) La competitividad es lo que hace que el consumidor prefiera los productos de una empresa y los compre. La esencia de competitividad es la creación de valor.

Bejarano (1995) son las empresas las que compiten y no los países y la competitividad no es un objetivo de política de corto o mediano plazo, sino la búsqueda de una condición sostenible caracterizada por su permanencia y dirigida hacia los mercados.

Según Porter, (1990), la competitividad en las empresas significa: “la capacidad de desempeñarse con ventaja en los mercados mundiales, con estrategia mundial”. Considera que la competitividad es un atributo o cualidad de las empresas, no de los países. Asimismo, argumenta que la competitividad de una empresa, o de un grupo de empresas, está determinada por cuatro rasgos fundamentales de su base local: condiciones de los factores; condiciones de la demanda; industrias conexas y de apoyo; y estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Tales atributos y su interacción explican por qué las compañías ubicadas en determinadas regiones logran innovar y mantenerse competitivas.

Sallanave (1994) sostiene que la competitividad es lo que hace que el consumidor prefiera los productos de una empresa y los compre. La esencia de competitividad es la creación de valor.

Abdel y Romo (2004) menciona que la competitividad empresarial deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización en relación a los de sus rivales en un mercado específico

Adicionalmente, autores como: Porter (1990), Krugman (1994) y Bejarano (1998); consideran que el concepto de competitividad no puede restringirse a las ventajas nacionales en los mercados, sino que debe incluir los factores que la determinan, además de analizarse desde diferentes contextos: la nación, la región, el sector o la empresa u organización.

En cuanto a la competitividad relacionado a nivel de empresas existen diversas bibliografías relativas sobre el éxito competitivo o competitividad empresarial. La mayor parte de las definiciones coinciden en definir la competitividad como una capacidad para generar ventajas competitivas sostenibles, para producir bienes y servicios creando valor o para actuar ante la rivalidad suscitada al relacionarse con otra empresa. En este trabajo se entiende por la competitividad empresarial a: la capacidad para, rivalizando con otras empresas, conseguir

alcanzar una posición competitiva favorable, que permita obtener un desempeño superior al de los competidores más cercanos.

2.2.2. Teoría de Heckscher-Ohlin

La teoría de Heckscher-Ohlin fue propuesta por el economista sueco Bertil Ohlin modificando un teorema inicial de su maestro Eli Heckscher. Dicho modelo afirma que las regiones se especializan en vender de los bienes que requieren cantidades de los factores de producción en los que son comparativamente más abundantes; y que tiende a comprar aquellos bienes que utilizan factores de producción en los que son más escasos. El modelo parte de la teoría de David Ricardo de la ventaja comparativa.

Sí el trabajo fuese el único factor de producción, como suponía el modelo ricardiano, la ventaja comparativa podría surgir únicamente de las diferencias internacionales en la productividad del trabajo.

El modelo Heckscher-Ohlin predice que si una región tiene una abundancia relativa de un factor (trabajo o capital), tendrá una ventaja comparativa y competitiva en aquellos bienes que requieran una mayor cantidad de ese factor, es decir que las regiones tienden a vender los bienes que son intensivos en los factores con que están abundantemente dotados (Krugman, 2001). Al mencionado modelo también se le conoce como la teoría de las proporciones factoriales.

La teoría Heckscher-Ohlin se basa en los siguientes supuestos (Salvatore, 1999):

- a. Hay dos regiones (la región 1 y la región 2), dos mercancías (la “X” y la “Y”) y dos factores de producción (trabajo y capital).
- b. Ambas regiones se sirven de la misma tecnología en la producción.
- c. La mercancía “X” es intensiva en trabajo y la mercancía “Y” es intensiva en capital, en ambas regiones.
- d. Ambas mercancías se producen con rendimientos constantes a escala en ambas regiones.
- e. Hay especialización incompleta de la producción en ambas regiones.
- f. Las preferencias son iguales en ambas regiones.
- g. Hay competencia perfecta en los mercados de mercancías y de factores en las dos regiones.
- h. Hay movilidad perfecta de factores dentro de cada región, más no hay movilidad

de factores.

- i. No hay costos de transporte, impuestos ni otras obstrucciones al libre flujo del comercio entre las regiones.
- j. Todos los recursos se emplean por completo en ambas regiones.
- k. El comercio entre las dos regiones está equilibrado.

La teoría Heckscher-Ohlin (H-O) usualmente se presenta en forma de dos teoremas (Salvatore, 1999):

- i. Teorema H-O (que trata y predice el patrón de comercio).
- ii. Teorema de igualación en los precios de los factores que aborda el efecto del comercio entre las regiones sobre los precios de los factores.

El teorema Heckscher-Ohlin (H-O) nos dice que una región venderá la mercancía cuya producción requiera el uso intensivo del factor relativamente abundante y barato, y comprará la mercancía cuya producción requiera de uso intensivo del factor relativamente escaso y caro, en otras palabras, la región relativamente rica en trabajo venderá la mercancía relativamente intensiva en trabajo, y comprará la mercancía relativamente intensiva en capital.

Debido a que la teoría pone de relieve la interacción entre las proporciones en las que los diferentes factores están disponibles en diferentes regiones, y la proporción en que son utilizados para producir diferentes bienes, también se le conoce como teoría de las proporciones factoriales (Krugman, 2001).

Al teorema de igualación de los precios de los factores, se le conoce también como teorema Heckscher-Ohlin-Samuelson (H-O-S), debido a que Paul Samuelson (Premio Nobel de Economía en 1976) fue quién lo comprobó. Este teorema nos dice que el comercio entre regiones dará lugar a la igualación en las remuneraciones relativas y absolutas a los factores homogéneos a través de las regiones. La igualación absoluta de los precios de los factores significa que el libre comercio también iguala los salarios reales para el mismo tipo de trabajo en las dos regiones, así como la tasa real de interés para el mismo tipo de capital en ambas regiones. En la realidad, la igualación de los precios de los factores no se observa a causa de enormes diferencias de recursos, barreras comerciales y diferencias en tecnología.

2.2.3. La ventaja competitiva de Porter

La competitividad es estudiada en amplitud por Porter (1996) quien describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que, como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Aunque cada empresa buscaba por distintos caminos llegar a ese resultado final, la cuestión residía en que para una empresa su mejor estrategia debería reflejar que tan bien había comprendido y actuado en el escenario de las circunstancias que le correspondieron. Porter (1996) Identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que superará el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron: *El liderazgo en costos*, *La diferenciación* y *El enfoque*.

El liderazgo en costos: Esta fue una estrategia muy popular en la década de los 70's, debido al concepto muy arraigado de la curva de experiencia. Mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas era el tema central de la estrategia. Por lo tanto, la calidad, el servicio, la reducción de costos mediante una mayor experiencia, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y muy particularmente de los costos variables, eran materia de escrutinio férreo y constante. Los clientes de rendimiento marginal se evitaban y se buscaba la minimización de costos en las áreas de investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad, personal y en general en cada área de la operación de la empresa.

Si la empresa tenía una posición de costos bajos, se esperaba que esto la condujera a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la protegiera de las cinco fuerzas competitivas. En la medida en que los competidores luchaban mediante rebajas de precio, sus utilidades se erosionaban hasta que aquellos que quedaban en el nivel más próximo al competidor más eficiente eran eliminados. Obviamente, los competidores menos eficientes eran los primeros en sufrir las presiones competitivas.

Lograr una posición de costo total bajo, frecuentemente requería una alta participación relativa de mercado (se refiere a la participación en el mercado de una empresa con relación a su competidor más importante) u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas.

Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para distribuir entre ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar volumen de ventas. Como contraprestación, implementar una estrategia de costo bajo podría implicar grandes inversiones de capital en tecnología de punta, precios agresivos y aumentar los márgenes de utilidad para adquirir una mayor participación en el mercado.

La diferenciación: Una segunda estrategia era la de crearle al producto o servicio algo que fuera percibido en toda la industria como único. La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio. Diferenciarse significaba sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente. Sin embargo, esta situación de incompatibilidad con la estrategia de liderazgo de costos bajos no se daba en todas las industrias y había negocios que podían competir con costos bajos y precios comparables a los de la competencia.

El Enfoque: La tercera estrategia, consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Las tres estrategias genéricas de Porter (1996) eran alternativas, maneras viables de enfrentar a las fuerzas competitivas.

La empresa que fallara en desarrollar su estrategia en por lo menos una de estas directrices, situada en una posición estratégica extremadamente pobre una empresa con precio alto para productos percibidos como de baja calidad, Porter (1996) describía a éste tipo de empresa con fallas en su participación de mercado, en su inversión de capital y con limitada capacidad de maniobra para ejecutar la estrategia del bajo costo, de la diferenciación o del enfoque.

2.2.4. Las variables que influyen en la competitividad

En relación a los factores competitivos que motivan la investigación a continuación exponemos los diferentes enfoques.

Como se muestra en la tabla 01, el primer factor que aparece resaltado en la mayoría de los trabajos es el que se refiere a los recursos humanos de la empresa. Los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores y cómo estos trabajan son factores cada vez más vitales para las empresas debido a que las fuentes tradicionales de éxito, tecnología y productos, mercado, recursos financieros, y el marketing, son menos poderosas de lo que una vez lo fueron

El segundo de los factores identificados en la literatura es la capacidad de gestión, dentro de ella conviene resaltar, específicamente, la capacidad del directivo para influir en el comportamiento de los demás con el fin de conseguir los objetivos organizacionales, individuales o personales. Las empresas de éxito suelen estar dirigidas por líderes que se caracterizan por ser grandes profesionales con experiencia y por poseer un gran conocimiento del mercado, del entorno, de los recursos humanos y de sus recursos tecnológicos.

Tabla 01: Factores de éxito de la competitividad

Factor de éxito competitivo	Factor predominante	Autores
Recursos Humanos	Procesos de gestión de recursos humanos	Vinten, 2000; Warren y Hutchinson,2000;
	Nivel de especialización	Donrrosoro, 2001; Huang 2001
Capacidades de gestión	Capacidades directivas	Ottewill 2000; Donrrosoro, 2001
	Sistemas de información	Llopis, 2000; Donrrosoro, 2001
Recursos tangibles	Calidad del producto	Álvarez y García, 1996;
	Capacidad de financiamiento	Gadenme, 1998;
	Capacidad de producción	Warren y Hutchinson,2000
	Recursos tecnológicos	Álvarez y García, 1996;
Recursos intangibles	Innovación	Donrrosoro, 2001
		Oil y Holwelg, 2003; Ribeiro, 2003
	Capacidad de Marketing	Warren y Hutchinson,2000, Donrrosoro, 2001.
	Reconocimiento de la marca	Donrrosoro, 2001

Fuente: Elaboración propia en base a teorías de la competitividad.

La tercera de las características resaltadas son las relacionadas con los recursos intangibles, dentro de ellas las capacidades de Marketing, la empresa de éxito se distingue de sus competidoras

por una clara orientación al mercado y, sobre todo, por presentar una clara orientación hacia el cliente. La innovación aparece en la literatura como otro de los factores claves para alcanzar el éxito; es preciso establecer mecanismos que fomenten la innovación tanto a nivel de producto como de proceso productivo y de gestión.

Una cuarta característica se refiere a que las empresas de éxito se diferencian, además, por el factor calidad; la cultura de atención al cliente, la consecución de productos y servicios de calidad, o la imagen de marca de calidad, son necesarios para alcanzar el éxito competitivo. Muy unido al anterior, están los recursos tecnológicos y las inversiones en tecnología de producto y/o producción.

En la actualidad se toma de conciencia a favor de la consideración de los factores más propios de la empresa son las variables clave de sus resultados. En palabras de Fernández Rodríguez (1992:139), “la competitividad de una empresa no está determinada de forma inequívoca por las características del territorio en que actúe o de los sectores a los que formalmente pertenezca. La capacidad de una empresa para tener éxito en mercados cada vez más grandes, abiertos y competitivos depende sobre todo de ella misma”.

El éxito de la empresa debe tener un componente individual y exclusivo que se fundamenta en los conocimientos y habilidades que domina la organización entre los que se incluye su sistema de gestión. Para Cuervo (1993:367) “el análisis sectorial es relevante en algunos casos, pero no determinante de los beneficios”, debiéndose entender la existencia y los resultados de la empresa a partir de sus recursos y habilidades más que en las características estructurales de los sectores a los que pertenece.

A continuación, se desarrollan todas las variables que consideran la tesis son las que influyen en la competitividad del sector textil en Porcón.

2.2.4.1.Capacidad de producción

El autor Amilcar (2003) explica que el término capacidad de producción engloba los procesos que convierten o transforman un bien en otro diferente. Comprende todos los procesos que incrementan la adecuación de los bienes para satisfacer las necesidades humanas; es decir, el proceso económico de la producción exige que se mejore la capacidad de satisfacer la necesidad de bienes.

Amilcar (2003) respecto a la producción expone lo siguiente:

La empresa es la unidad económica donde se realizan el proceso productivo; en ella, los factores productivos son transformados en productos. Puede definirse como la unidad económica que compra los servicios de los factores de producción, los combina o transforma, produciendo bienes y servicios que vende a otras unidades económicas

Producto: los bienes o servicios obtenidos en un proceso productivo se denominan genéricamente outputs o productos.

Factor de producción: los bienes y servicios que requiere la actividad productiva durante el proceso de producción reciben el nombre de insumos, inputs o factores productivos. La denominación recurso productivo se utiliza cuando se hace referencia a la totalidad de bienes y servicios de una economía, y la denominación factor, insumo o input es utilizada cuando se hace referencia a la producción de un bien concreto.

Como unidad económica, la empresa es una unidad decisora, y sus decisiones deben referir tanto a aspectos productivos como a aspectos económicos.

Los aspectos productivos tienen que ver con: - Elección adecuada de los factores de producción. - Elección adecuada del método de producción. - Elección de la cantidad de producto a obtener.

Los aspectos económicos se refieren a: - La compra de los servicios de los factores de producción, que constituyen los costes de la empresa. - La venta del producto, que determinan los ingresos de la empresa. - La diferencia entre ambos, que es el beneficio y que es lo que la empresa aspira a maximizar.

Las decisiones son influenciadas por el componente temporal; en el corto plazo existen factores fijos y hacia el largo plazo todos los factores tienden a ser variables. Por dicha razón, se analizarán los aspectos productivos y los económicos desde ambos enfoques, corto y largo plazo.

Según los autores Donrrosoro et al. (2001) la capacidad de producción está relacionado a su vez con *los recursos tecnológicos y las inversiones en tecnología de producto y/o producción* “la capacidad de la empresa para producir bienes y servicios depende de sus activos tecnológicos”; por tanto, la tecnología adquirida por la empresa o el uso que de ella se haga determinará la posición con respecto a la competencia. Aquellas empresas que sólo realizan nuevas inversiones cuando comprueban que los competidores obtienen buenos resultados (comportamiento reactivo)

o las que no posean información fiable de la posición tecnológica de las empresas rivales están avocadas al fracaso.

2.2.4.2.Capacidad Gerencial

Hasta los años cuarenta, la gerencia se concebía como la Administración de cosas y se enfatizaba en el dominio del manejo de los procesos físicos. Posterior a la década de los cincuenta, la ola de cambios que invadir a las organizaciones de los países industrializados, han sido el rasgo sobresaliente del mundo contemporáneo. Es decir, de gerenciar cosas, se pasa a gerenciar recursos humanos, a desarrollar sistemas de información y a manejar procesos cibernéticos para ser viables a las organizaciones.

Tales cambios plantearon la adopción de otros enfoques y otras herramientas conceptuales para enfocar los problemas gerenciales, tal como lo refiere Kryger (1988) y aunque no existen remedios infalibles para guiar una organización hacia el logro de sus objetivos y metas, si existe un amplio campo de conocimientos y experiencias para diseñar y dirigir las organizaciones hacia la excelencia.

Con esta expresión se puede resumir la gerencia como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización (p. 51). Al efecto, Kryger (op. cit) refiere que:

“La Gerencia debe verse como un macro concepto que integra la organización, sus procesos dinámicos e interactivos, la viabilidad de esos procesos para alcanzar sus objetivos y la capacidad de la organización para asegurar su supervivencia y desarrollo, empleando en forma eficaz los recursos de los cuales dispone”.

Por otra parte, Brown (1989), conceptualiza a la gerencia como la habilidad de alcanzar objetivos predeterminados mediante la cooperación voluntaria y el esfuerzo de otras personas' (p. 26). Hersey y Blanchard, citados por Chiavenato (1995) en la misma línea de pensamiento dicen que la gerencia es la capacidad para trabajar con y a través de individuos y grupos para el logro de objetivos organizacionales' (p. 312). De estas definiciones se desprende que la gerencia se concibe como un proceso que busca a la integración de todos los recursos humanos para alcanzar metas comunes en la organización.

No obstante, Burgos (1994), refiere que la gerencia ante todo es la conducción acertada de

los recursos disponibles para la consecución exitosa de los objetivos y metas preestablecidas (p. 421). Así también, este autor destaca que para obtener el éxito organizacional se ha de involucrar afectiva e intelectualmente en el proceso de toma de decisiones y ejecución de actividades a todo el personal. De ser así se estaría en vías de una gerencia participativa y pro-activa con una visión crítica, reflexiva e innovadora en vez de reactiva en la formulación de su futuro.

El termino gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos, con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos. De esta forma, un gerente es la persona que planifica, organiza, dirige y controla una organización con el fin de conseguir ganancias financieras. Ejemplos, una empresa artesanal, una empresa turística, una empresa de viajes.

Chung y Meggenson (1981), señalan que hay dos maneras de analizar el trabajo gerencial a los que domina principios, los cuales son enfocados desde un punto de vista normativo, que especifica lo que se espera que haga un gerente desde el punto de vista descriptivo que analiza lo que realmente hace un gerente.

Desde el punto de vista Normativo, según este principio, se tiene que la efectividad gerencial se ha vinculado a las clásicas funciones de la Administración señaladas por Fayol en la década de los años veinte. Desde entonces las funciones de planeación, organización, dirección, coordinación, reporte y presupuesto, han sido ampliamente aceptadas por los gerentes como una guía para estructurar sus actividades. Estas funciones son resumidas por Chung y Meggenson (op. cit) en cuatro procesos básicos: Planificación, organización, dirección y control.

Al respecto, señalan dichos autores, que la función de planificación es un proceso teórico-práctico mediante el cual se sustenta la gestión empresarial a fin de prever las contingencias y fuerzas contrarias que dinamizan las acciones para alcanzar y obtener la misión última de la organización.

La función de la organización, según Terry y Franklin (Como es citado en Chiavenato, 1995) implica establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas. La función organizadora crea líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una organización, mejorando así las funciones de actuación y control del gerente.

En cuanto a la función de coordinación esta implica el logro de la armonía de los esfuerzos individuales hacia la consecución de las metas del grupo. La mejor coordinación según Chiavenato (1995), ocurre cuando los individuos ven como el producto de sus tareas contribuyen al logro de los fines de la organización.

La coordinación según Kliksberg (1985) debe alcanzarse a través de las relaciones interpersonales y una efectiva comunicación que fluya en sentido vertical y horizontal entre las personas que laboran en una empresa. Asimismo, hace énfasis en la importancia de alcanzar la coordinación en las etapas iniciales de la formulación de políticas y de la planeación, manteniendo siempre el principio de la correlación e interdependencia entre los factores de una situación.

La función de control tiene que ver con la medida y correlación del desempeño en el desarrollo de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están ejecutando.

En palabras de Fayol (citado por Chiavenato, 1995), el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, las instituciones impartidas y los principios establecidos. Además, el control tiene por objeto señalar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que vuelvan a repetirse.

El aporte del enfoque normativo sustentado por Chung y Meggenson puede verse desde un ángulo teórico como una descripción útil sobre lo que se espera que haga un gerente y desde un punto de vista práctico por cuanto le pudiese ayudar a optimizar su acción. Sin embargo, no hay evidencia que permita aseverar que el gerente que sigue este enfoque, es mejor que el que no lo hace. La limitación de este enfoque consiste en que no dice realmente lo que hace.

El trabajo gerencial desde el principio del Enfoque Descriptivo se centra en las actividades que el gerente ejecuta su desempeño cotidiano que, aunque pudieran verse como desvinculadas del proceso gerencial son las que constituyen los medios a través para ejecutar los procesos administrativos.

Según Koontz y O'Donnell (1990), son cuatro las características que engloban el principio descriptivo, estas son:

- a. personales
- b. de interrelación
- c. administrativas
- d. técnicas

Las actividades personales configuran un elemento de capital importancia en la vida gerencial. Cuando un gerente se encuentra libre de preocupaciones y estrés, producto de sus asuntos personales, podrá dedicar más tiempo y energía al trabajo organizacional. Sayonave (1990), requiere que una de las reglas de oro de un gerente es saber ordenar las prioridades y en primer lugar señala a la salud, luego a la familia y el trabajo u organización la ubica en tercer lugar. Además, refiere que si las dos primeras están equilibradas podrá asumir con eficacia la tercera de ellas.

Respecto a las actividades de interrelación llamadas también por Mintzberg (1992) directivos son agrupados en tres categorías:

- a. Interpersonales
- b. Informales
- c. Decisionales

Las características del cargo le confieren al gerente autoridad formal y esta a su vez, conlleva a una situación de estatus especial dentro de la organización y es a partir de la autoridad y del estatus de donde surgen los tres roles interpersonales. El primero y el más sencillo según Mintzberg (op. cit) es el de ser gerente que implica ser la cabeza visible' (p. 89). El directivo tiene la obligación de representar a su organización en todo lo que atañe a formalidades. El desempeño del papel de enlace le obliga a comunicarse con sus compañeros del trabajo con el fin de obtener información.

En relación a las actividades de carácter Informacional, la primera de ellas la de ser monitor, le identifica como el principal receptor y recopilador de información, la cual le permite tener una visión holística y profunda de la organización que dirige. El papel de diseminador equivale a la transmisión de la información que se considere pertinente difundir y finalmente el de portavoz hace referencia a la diseminación de la información hacia fuera.

Ahora bien, el ascenso a la información, con sus estatus y autoridad, sitúan al gerente en el centro neurálgico del sistema mediante el cual se toman las decisiones. Aquí se distinguen cuatro roles: en el de empresario, la función del gerente radica en emprender, iniciar y fomentar cambios, en el de solucionador de conflictos, debe ser la de gestor de todas las anomalías cuando la organización se ve amenazada en el rol de asignado de recursos, decide por donde se encauzarán las fuerzas y energías de la empresa y comprende la programación del tiempo, del trabajo y la autorización de acciones. Finalmente, el papel de negociador en las situaciones que juzguen

conveniente es una parte esencial de su gestión. Así también la justificación de la gestión de su participación se deriva de que al ser la cabeza visible le imprime con su presencia credibilidad a los actos, como portavoz representa a su organización y como asignador de recursos tiene la autoridad para comprometer los recursos de su organización.

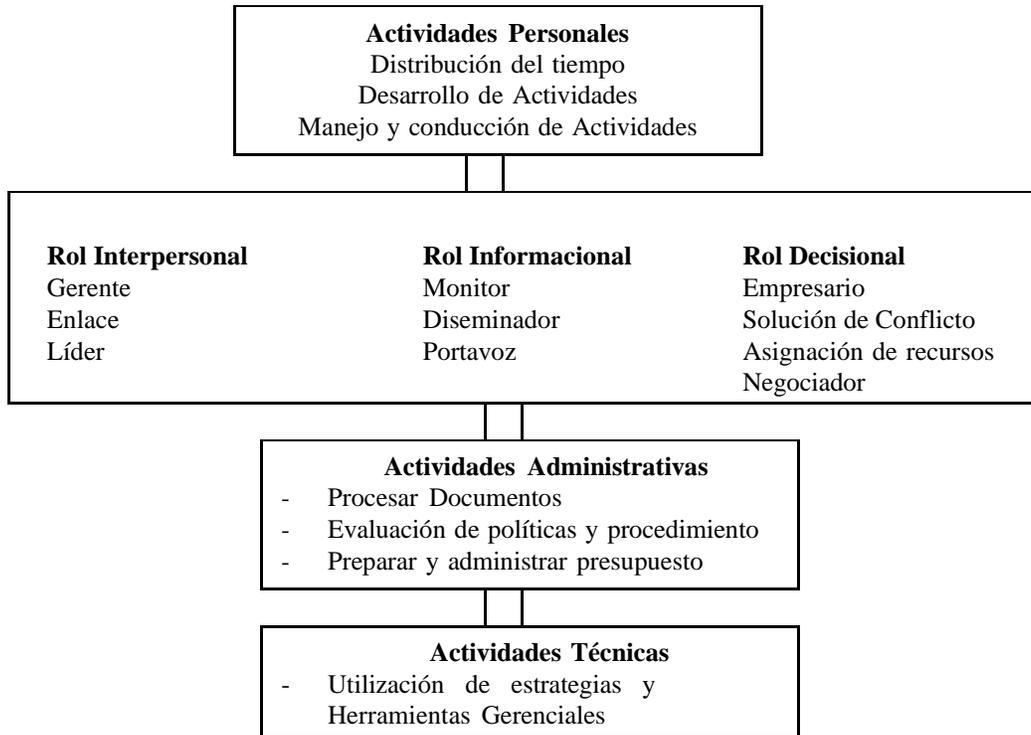


Figura 01: Los principios descriptivos de la gerencia.
Elaborado por la tesista en base a lo planteado por Mintzberg (1992).

Respecto a las actividades Administrativas incluyen el procesamiento de papeles y documentos, la evaluación de políticas y procedimientos, preparación y administración de presupuesto entre otros.

Las actividades técnicas de la gerencia envuelven el uso de herramientas y la ejecución de habilidades técnicas para la solución de problemas. Los cumplimientos de estas actividades requieren de un tiempo que depende del nivel de gerencia donde está situado.

La gerencia, se puede describir como un enfoque objetivo y sistemático que le permitirán a una organización alcanzar los objetivos preestablecidos de tal manera que permita la toma de decisiones asertivas en circunstancias de incertidumbre a la obtención de amplios resultados económicos, sino que están sujetos al desarrollo de los métodos y acciones gerenciales que eviten

impactos externos que puedan afectar el logro de su éxito.

En atención a lo expuesto, se requiere que en el manejo y conducción de la gerencia se conozcan los diferentes modelos a fin de aplicarlos con mayor efectividad según las características y circunstancias imperantes. Así se tienen:

Modelo de Gerencia por conferencia: Este modelo se caracteriza por agrupar a los gerentes de la empresa para discutir, analizar e intercambiar ideas sobre determinada situación. Este modelo pierde relevancia cuando su empleo es muy frecuente, por cuanto acarrea pérdida de tiempo y diluye la responsabilidad.

Gerencia parcial: Este modelo posee como característica por la asunción de decisiones de manera independiente y unilateral, dejando de lado la visión integral y priva el deseo de lucro ante otros aspectos.

En cuanto a la Gerencia Unipersonal: se tiene que en este modelo es el gerente quien asume las decisiones de mayor importancia. La comunicación que prevalece es la descendente pocas veces se asume el diálogo para discutir o analizar alguna situación.

Chiavenato (2006), hace referencia al modelo de gerencia personal y puntualiza que en este modelo se toma en cuenta la opinión de los individuos que integran la organización. El trabajo se realiza en equipo y las relaciones interpersonales se fundamentan en la confianza mutua entre las personas y no en esquemas formales.

Este modelo permite participación y complementación grupal intensa, de modo que las personas se sientan responsables por lo que deciden y ejecutan en todos los niveles organizacionales.

Gerencia por Programas: En opinión de Kontz O'Donnell (1985), este modelo posee alto sentido de prevención, las decisiones son totalmente delegadas en los niveles organizacionales, aunque el nivel institucional defina las políticas y directrices únicamente los resultados jerárquicos.

Gerencia Estratégica: Es un modelo objetivo, dinámico y continuo, que permite según Davis (2003), que una organización alcance sus objetivos mediante la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán utilizar los recursos con máxima eficiencia.

Drucker (1999), afirma que la tarea primordial de la gerencia estratégica consiste en pensar en la misión de la organización. Por lo que el gerente debe formularse las siguientes preguntas: ¿Cuál es nuestra empresa? < ¿Cuál debería ser? Estas interrogantes le permiten al gerente: Fijar los objetivos, al desarrollo de decisiones hoy para los resultados del mañana.

2.2.4.3. Innovación y desarrollo

La Real Academia en su Diccionario de la Lengua Española, define la innovación como “la acción y efecto de innovar”, siendo innovar “mudar o alterar algo, introduciendo novedades”. Para los efectos que nos ocupan, y tal y como ya se ha anunciado anteriormente, nos alinearemos en este aspecto también con el Manual de Oslo, Tercera Edición (OCDE/Eurostat, 2005) y nos quedaremos con la siguiente definición recogida en el mismo:

Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.

Para que realmente pueda considerarse innovación, el producto, proceso, método de comercialización o método organizativo deben ser nuevos para la empresa, o al menos, significativamente mejorados. La definición es válida tanto para los desarrollos realizados por la propia empresa, como en el caso de que éstos hayan sido adoptados del mercado por cualquier vía (contratación de servicios a profesionales externos, incorporación a plantilla de nuevos profesionales, adquisición, formación, etc.)

El autor Drucker (1994): explica “... la innovación es trabajo duro, más que una genialidad”. El gran reto es no sólo de tener ideas, sino que éstas sean buenas y además ser capaces de generarlas de manera continua, ya que el mercado es cambiante y los competidores no se detienen. Estas buenas ideas deben ser susceptibles de ser aplicadas a la creación de ventajas competitivas para la empresa, ya sea en forma de nuevos productos y servicios, nuevos modelos de negocio, nuevos o más eficientes procesos de negocio y nuevas estructuras organizativas.

La tesis considera que la innovación textil está referida a un descubrimiento o invento genial, a la creatividad de un artesano y cuyo resultado supone una novedad que puede ser producido y vendido con éxito a nivel local o mundial; en similitud a lo señalado por Rothwell (1992) quien define la innovación como un proceso que incluye la técnica, el diseño, la fabricación y las actividades comerciales y de gestión implicadas en la venta de un nuevo producto o el uso de un nuevo proceso de fabricación.

Autores como García (2009) sostienen que una empresa innovadora es aquella que,

consciente de los cambios en el entorno, es capaz de introducir mejoras a sus productos o en el diseño e implementación de nuevos bienes y servicios, de manera que todo ello redunde en la aparición de ventajas competitivas para la empresa.

Peter Senge, en su obra *La Quinta Disciplina* (Granica, 1992), utiliza el siguiente ejemplo para ilustrar la sutil diferencia entre “invento” e “innovación”:

“En una fría y clara mañana de diciembre de 1903, en Kitty Hawk, Carolina del Norte”, la frágil aeronave de Wilbur y Orville Wright demostró que era posible volar con máquinas de motor. Así se inventó el aeroplano, pero pasaron más de treinta años hasta que la aviación comercial pudiera servir al público en general”.

Según Senge, “inventar” es el proceso mediante el cual se demuestra que una idea nueva funciona en el laboratorio. “Innovar” requiere un paso más, que consiste en que dicho “invento” pueda ser reproducido sin problemas, a gran escala y a costes prácticos. Los hermanos Wright demostraron que el vuelo con motor era posible, pero el DC-3 de McDonnell Douglas, introducido en 1935, inauguró la era del viaje aéreo comercial.

La relación de la innovación con la competitividad la describe Michael Porter, quien señala a la innovación como herramienta de transformación empresarial afirmando “Acerca de la Competitividad”: “... la compañía (o la persona), que exitosamente implanta una nueva o mejor manera de competir, es porque ésta (compañía, organización, persona) continúa (en sus actividades) con obstinada determinación, frecuentemente de cara al criticismo agrio y obstáculos graves. De hecho, para tener éxito, la innovación nos impone presión, necesidad e inclusive adversidad, quedando claro que el temor de pérdida frecuentemente es más poderoso que la esperanza de ganar...”.

Diferentes estudios (OCDE 2000) muestran el creciente interés que la economía de la innovación ha suscitado, adquiriendo un papel determinante en el crecimiento económico, que se materializa en el cada vez mayor número de patentes registradas, en el mayor gasto en I+D (Investigación y Desarrollo) y sobre todo en innovación para lograr mejoras en la rentabilidad y productividad de la empresa.

La innovación, por lo tanto, es concebida como el resultado de un conjunto de agentes que trabajan de forma integrada abarcando el proceso innovador tanto el interior como el exterior de la empresa. Por esta razón, no cabe medir la innovación únicamente desde la dimensión interna de la empresa centrándonos en los resultados de la misma, sino que han de considerarse otros aspectos

relevantes tales como las relaciones con los agentes científicos generadores de conocimiento; o con las administraciones públicas promotoras y compradoras de innovaciones; o con otras empresas del sector como productores de conocimiento aplicado o innovaciones para el mercado.

2.2.4.4. Marketing

Existen diversas definiciones acerca del marketing en la literatura especializada. Philip Armstrong (2012), señala que:

“El marketing es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio” (p.6).

Stanton (1992) establece una definición de marketing:

“El marketing es un sistema total de actividades de negocios diseñado para planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos que satisfacen necesidades a mercados objetivos para lograr las metas organizacionales”

Este estudio, al hablar de marketing hace referencia al conjunto de actividades desarrolladas con el fin de realizar el intercambio de productos que van a satisfacer y mantener cubiertas las necesidades del mercado. De esta manera la toma de decisiones se efectuará principalmente tomando en cuenta las variables que conforman la mezcla de mercadotecnia o marketing mix, es decir, el producto, el precio, la plaza (o canal de distribución) y la promoción.

Igualmente, McCarthy y Perreault (2001) proponen: El marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente. (p.8) y finalmente la American Marketing Association (2013) plantea “la mercadotecnia es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general”. Pese la gran cantidad de conceptos que los diferentes expertos han desarrollado frente al tema se puede concluir que el marketing son todas aquellas actividades que se desarrollan en la organización en pro de identificar con antelación las necesidades de los clientes u/o mercado objetivo con el fin de satisfacerlas generando valor y así obtener beneficio para la organización.

Proceso de Marketing

Como se mencionó anteriormente, el marketing consta de una serie de actividades que deben

ser realizadas de manera secuencial, es decir, que es posible establecer para el mismo un proceso definido, sin embargo, al igual que la gran cantidad de conceptos que se pueden encontrar alrededor de este término hay incontables metodologías que hacen referencia a la gestión del mismo en las organizaciones, en el presente documento abordaremos el modelo planteado por Kotler y Armstrong (2012) cuyo objetivo es generar valor para los clientes con el fin de obtener a cambio valor de ellos.

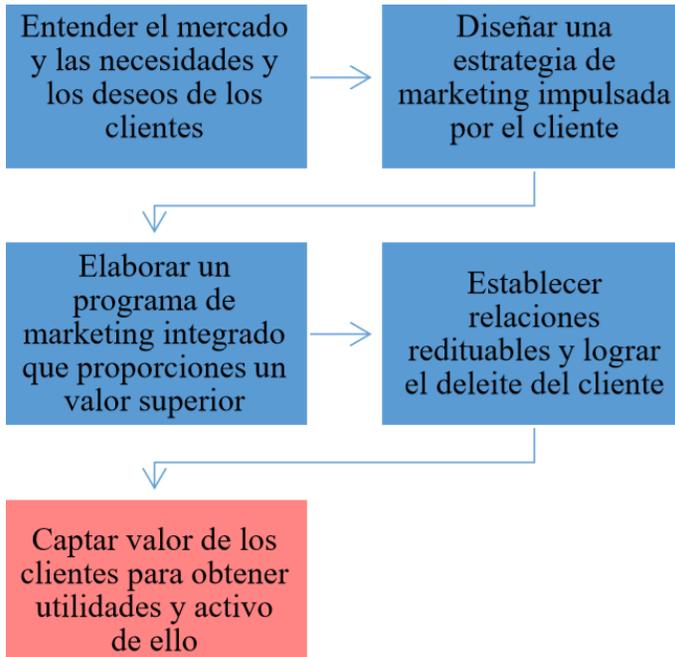


Figura 02: Modelo del proceso de marketing.

Elaborado por la tesista en base a Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). Marketing.

La figura 02 representa un modelo sencillo del proceso del marketing en las organizaciones, a continuación, se profundizará en cada uno de los aspectos desarrollados en cada etapa destacando principalmente lo relacionado con el establecimiento de relaciones con el cliente.

En los primeros cuatro pasos se pretende comprender a los consumidores, crear valor para los mismos y establecer relaciones sólidas que permitan una buena interacción, el último paso que también puede ser visto como la retribución del proceso, hace referencia a la recompensa que obtienen las organizaciones a consecuencia del valor superior que han generado en sus clientes.

2.2.4.5. Capital Humano

El primer economista clásico que implementó el concepto capital humano fue Adam Smith,

Adam Smith (1776) en el capítulo diez del libro *La riqueza de las naciones*, donde escribe que el hombre “que ha sido educado a costa de mucho trabajo y tiempo y debe poder realizar un trabajo que le reembolse el costo de su formación con al menos, los beneficios ordinarios de un capital de igual valor”; en dicha obra pionera propuso una similitud entre los hombres y las máquinas productoras, y posteriormente gracias a las obras de Mincer (1958), Schultz (1960) y Becker (1964) se desarrolla una teoría económica sobre el capital humano que se basaba principalmente en los años de escolaridad y en la experiencia profesional, variables que explican las funciones de ingreso individuales.

Schultz (1960) propone su teoría del capital basado en que el conocimiento y la salud determinan el incremento de la productividad individual y el crecimiento económico.

Becker (1964), considerado el sistematizador de los aportes de Schultz, desarrolló formalmente la teoría del capital humano en su libro *Human capital*. En esencia, su idea básica fue considerar la educación y la formación como inversiones que realizan individuos racionales con el fin de incrementar su eficiencia productiva y sus ingresos.

El trabajo de Schultz lo continuó Lewis (1980), quien consideró la alimentación y la salud como factores determinantes de la productividad de los trabajadores, por lo cual, las empresas debían velar porque sus trabajadores accedieran a servicios médicos sin contraprestación, tuvieran buenos hábitos alimenticios y, por último, se alojarán en una residencia que les permitiera descansar tranquilamente; estos factores, según Lewis, garantizarían el aumento de la productividad. A su vez, la teoría del capital humano expuesta por Mushkin (1962) establece que las personas como agentes productivos mejoran con la inversión en educación y en servicios de salud, y más específicamente, que el incremento de políticas públicas enfocadas en salud aumentan el producto y generan un rendimiento a lo largo de varios años; y una medida general de ese rendimiento es el producto del trabajo creado por esta inversión y los ahorros de gastos en salud en el futuro como consecuencia de la reducción de la enfermedad.

De igual forma, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 1994) consideró que toda sociedad aspira a niveles más elevados de bienestar y de calidad de vida, que entrañen menos muertes infantiles y condiciones propicias para alcanzar vidas más saludables, largas y plenas. A su vez, una fuerza de trabajo sana e instruida puede desplegar plenamente las facultades físicas y mentales que requiere una sociedad para satisfacer sus necesidades.

En la misma corriente, Ávila (2009) concluyó que la falta de incentivos para invertir en salud

estanca las economías, instalándolas en una trampa de pobreza. Análogamente, Rivera et al. (2008) analizan el papel de la salud como un factor transmisible entre generaciones y sus efectos sobre la acumulación de capital humano y la eficiencia del proceso educativo, apoyando la hipótesis de que el estado de salud individual contribuye a la transmisión intergeneracional de los ingresos, dado que los hijos de padres pobres tienen una mayor tendencia a la enfermedad y acumulan menos capital humano, perpetuando el círculo vicioso de la pobreza.

Por su parte, Grossman (1972) construyó un modelo de capital humano enfocado en el factor salud, en el cual se sustenta que el capital de salud difiere de otras formas de capital; particularmente, sostiene que el stock de conocimiento de una persona afecta su productividad en el mercado, así como en el hogar. La productividad de mercado de un individuo estaría representada por su capacidad de producir ganancias en dinero, y, por otro lado, su productividad de no mercado estaría reflejada en su capacidad para producir materias primas y productos que aumentan su función de utilidad.

A partir de lo anterior, se establece que la inversión en capital humano, definida por Becker (1964), garantiza aumentos en la productividad de los individuos a partir de aumentos en su stock de conocimientos, mientras que la inversión en capital salud (definida por Grossman) determina la cantidad total de tiempo que puede pasar una persona generando ganancias en dinero y mercancías (aumentando de esta manera su función de utilidad).

Mincer (1996) planteó que la relación recíproca entre el crecimiento económico y el crecimiento del capital humano es probable que sea un factor importante para el crecimiento económico sostenido, dicho argumento, le sirve de fundamento a Villa (2001) para señalar que dado el nuevo papel de las industrias, basadas en el conocimiento y el énfasis en la innovación, el proceso de trabajo ha tenido un cambio, en donde se ha elevado el valor de las cualidades humanas e intangibles por encima de otros factores productivos que antes eran más importantes.

Asimismo, Carnoy (2006) afirma que los cambios diferenciales en la capacidad de los países para innovar explican en gran medida la brecha de productividad entre las naciones. La educación es importante porque a mayor acumulación de capital humano mayores posibilidades de que el trabajo mejore el proceso de producción y se desarrollen productos nuevos y altamente rentables. El crecimiento lento del conocimiento es una fuerte restricción al progreso, por lo que la mejora en la calidad del factor humano es fundamental para ampliar ideas, objetivos, capacidades y motivaciones favorables al logro económico.

Por su parte, Salcedo (2013) realiza un análisis entre la forma neoliberal del capital humano y sus efectos en el derecho a la educación, encontrando que la relación entre economía y educación genera profundos efectos de desigualdad social. Históricamente, la unión entre el capital humano y educación alienta en los habitantes el deseo de aprender. Lo que se muestra como positivo pues contribuye al desarrollo humano; sin embargo, las condiciones socioeconómicas de países neoliberales, que hilvanan su progreso bajo la teoría del capital humano devenido de políticas transnacionales, no están dadas para favorecer el derecho a la educación, pues ésta se ha convertido en una mercancía para la cual todos deben pagar endeudándose.

2.2.5. La cadena de valor del sector textil artesanal

La idea central del análisis efectuado por Porter consiste en que una empresa desarrolla un conjunto de actividades, cada una de las cuales, a su vez, contribuye a acrecentar el valor para el comprador. Estas son, básicamente, de dos tipos: las primarias y las de apoyo. Las primeras intervienen directamente en la formación del valor como lo son los procesos operativos, logísticos y de marketing, mientras que las otras lo hacen de manera indirecta, mediante su derrame sobre las actividades primarias como lo son, la estructura empresarial, el sistema tecnológico, los recursos humanos, etc.

De esta forma indica que las empresas adquieren ventajas competitivas al "concebir nuevas formas de llevar adelante sus actividades, emplear nuevos procedimientos, nueva tecnología o diferentes insumos", todo lo cual se refleja en la organización de su cadena de valor. (Porter, pág. 73)

Pero agrega que la cadena de valor no es la suma de actividades individualmente consideradas, sino consiste en una red de actividades interrelacionadas, conectadas mediante enlaces. Éstos se originan cuando la forma en que se realiza una actividad influye en el costo o la eficacia de otra.

Los enlaces exigen coordinación entre actividades. Esto "reduce los costos de transacción, permite una mejor información a los efectos del control y hace que unas operaciones menos costosas en una actividad sustituyan a otras más costosas en algún otro punto del proceso". (Porter, pág. 74)

Una cuidadosa gestión de los enlaces, conduce a que la cadena de valor se organice como un sistema y no como una suma de partes dentro de la empresa.

Pero, a su vez, Porter habla de un sistema de valor al referirse a que una compañía integra una corriente de valor mucho más amplia. Así, este sistema de valor incorpora a los proveedores que aportan los insumos y, por otro lado, el producto o servicio generado pasa a formar parte de la cadena de valor de otras instancias (reelaboración o canales de distribución). Así "los productos pasan a ser insumos comprados en las cadenas de valor de sus compradores, quienes utilizan los productos para llevar a cabo sus actividades" (Porter, pág. 75)

"Los enlaces no sólo conectan las actividades dentro de una empresa, sino que también crean interdependencias entre una empresa y sus proveedores y canales. Una empresa puede crear ventaja competitiva mediante la optimización o coordinación de estos enlaces con el exterior". (Porter, pág. 75)

Este desarrollo de la cadena de valor efectuado por Porter, centra el análisis en el estudio de las ventajas competitivas en el que se desenvuelve una determinada empresa.

Para ello, asigna importancia estratégica al conocimiento de la estructura del sector en el que se desenvuelve y del posicionamiento relativo de la empresa dentro del mismo. A su vez, este último está compuesto por las posibles fuentes de ventajas competitivas dadas por los menores costos o por la diferenciación del producto, por un lado, y por el ámbito competitivo, por el otro. Éste está vinculado a las posibilidades de segmentación del mercado.

2.2.5.1.El sector textil

Este es un sector al cual pertenecen aquellas empresas que se dedican –de acuerdo a Hechavarría Schwesinger- a la hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles, del mismo modo, también pertenecen aquellas que confeccionan artículos textiles, tales como: tapices, alfombras, chompas, redes, etc.

En donde este sector –el textil- se puede dividir en dos grandes grupos, a saber:

- El sector industrial
- El sector artesanal

De acuerdo al autor antes mencionado, el sector industrial está conformado por las empresas grandes y medianas, en su mayoría, y se encuentran ubicadas principalmente en Lima. Según cifras del Ministerio de Trabajo, la industria de Preparación e Hilado de Fibras Textiles y Tejido de Productos Textiles concentra aproximadamente a 14, 268 trabajadores; las empresas de Acabado

de Productos Textiles emplean aproximadamente a 1, 675 trabajadores y la actividad de Fabricación de Tejidos y Artículos de Punto y Ganchillo, emplea a 13, 140 trabajadores. Las grandes empresas del sector textil concentran más del 40 % del empleo industrial.

2.2.5.2.La lana de oveja en el Perú

La lana de oveja sustancias muy alargadas producidas por plantas y animales, que se pueden hilar para obtener hebras, hilos o cordelería. Según información de la FAO, con motivo del año internacional de las fibras naturales, se producen alrededor de 30 millones de toneladas de fibras naturales al año en todo el mundo. Las fibras naturales son un elemento importante del vestido, la tapicería y otros textiles de consumo.

La lana es una fibra textil formada en los folículos de la piel del ovino que integra el vellón del animal. Constituye una fibra suave y rizada, que en forma de vellón recubre el cuerpo de las ovejas. Está formada a base de la proteína llamada queratina, en torno al 20-25% de proporción total.

Cada fibra es segregada en un folículo piloso y consta de una cubierta externa escamosa (lo que provoca el infiltrado) que repele el agua, una porción cortical y otra medular (que absorbe la humedad). Varía entre 12 y 120 micras de diámetro, según la raza del animal productor y la región de su cuerpo, y entre 20 y 350 mm de longitud.

Los usos de la lana están en relación directa con una gama de diámetros que la hacen utilizable en ropa (industria textil). Dos tercios de la lana van a la manufactura de prendas (telas, chompas, abrigos, etc.) Un tercio se destina a la manufactura de sábanas antiestáticas o alfombras anti ruido.

En la industria de la construcción se utilizan hojas aglomeradas de lana gruesa para aislamiento térmico y/o acústico.

La cadena productiva de la lana de oveja

El concepto de la cadena productiva fue desarrollado como instrumento de visión sistémica. Parte de la premisa que la producción de bienes se puede representar como un sistema, donde flujos de materiales, de capital y de información conectan a los diversos agentes de la cadena que buscan proveer un mercado consumidor final de los productos del sistema.

Para la teoría de los sistemas, el todo (o el sistema) es el producto de las partes interconectadas, cuyo conocimiento y estudio debe suceder siempre relacionando el funcionamiento de estas partes en lo referente al todo.

El enfoque sistémico se puede expresar en el modelo de cadenas productivas, cuando se trata de macro procesos productivos de cualquier naturaleza. Este abordaje, inicialmente difundido en sector agrícola, fue utilizado con éxito en otros sectores productivos como el sector industrial. Tales registros apuntan hacia la emergencia de un enfoque metodológico con gran capacidad de extrapolación y amplio uso.

Entidades peruanas, estatales y privadas, han mostrado interés en este enfoque y sus aplicaciones prácticas.

Para la ONG MINKAPERÚ: “la Cadena Productiva es un sistema conformado por la interacción entre diversos participantes directamente involucrados en la producción de productos y servicios desde la producción hasta el consumo. La cadena va más allá del territorio y su estructura y formas de coordinación varían dependiendo del sector, del territorio y del tipo de cadena. La forma como las pequeñas empresas pueden insertarse en una cadena depende de sus capacidades para responder a las exigencias de los compradores. Estas exigencias son estándares de calidad, laborales, medioambientales etc. que permiten o restringen el acceso a las cadenas. (San Martín, 2008).

El Ministerio de Agricultura define las cadenas productivas como el “conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, en la transformación y en el traslado hacia el mercado de un mismo producto agropecuario”.

El proyecto de implementación del Corredor Cusco- Puno (2006), en el sur peruano, reporta una primera aproximación a la importancia de la lana de ovinos en las políticas de integración económica. Por un lado, se encuentran los productos de los ovinos de raza, Corriedale y Junín, que se caracterizan por vellones de finura medias (24-31 micras) buena longitud (8-11 cm), alto rendimiento al lavado (65-70%) y buen grado de resistencia. Este producto es destinado en su totalidad a la industria textil nacional. Los vellones son clasificados de acuerdo al Sistema Peruano, luego prensados y enfardados en telas de yute.

Por otro lado, los vellones de ovinos criollos presentan características de finura, longitud muy variable, así como un bajo rendimiento al lavado. Tienen menores precios que las lanas de Corriedale y Junín, y son utilizadas en la elaboración de productos artesanales.

En un estudio realizado en Argentina por la Agencia Nacional de Promoción de Ciencia y Tecnología para la zona ganadera de Chubut y Jujuy (2006), respecto al proceso productivo, se reportan “problemas asociados a la contaminación por fibras teñidas por heces y orina (puntas amarillas), fibras pigmentadas (de origen genético) y fibras con impurezas total o parcialmente (pelos, chillas, kemps, etc.) resultan una complicación en el proceso de teñido industrial para la obtención de tejidos de colores claros o pastel”.

Todo esto indica la necesidad de una visión integral, sistémica, del proceso de la lana proveniente de ovinos, encadenando a los diferentes actores que intervienen en ella, desde la obtención de la materia prima (lana) hasta la comercialización de los productos textiles.

Los principales actores de la cadena productiva de la lana de oveja son los productores de ovinos (pequeños, medianos y grandes), los acopiadores de lana, aquellos que transforman la fibra en insumo para el hilado (artesanal o industrial) y los comercializadores, tanto internos como externos.

Otros componentes colaterales y acompañantes de esta cadena, son la investigación y desarrollo básico, desarrollado por entidades universitarias (IVITA San Marcos, UNALM) o empresas privadas del sector; servicios de formación, capacitación, investigación y desarrollo tecnológico textil (SENATI); sistemas de crédito y financiamiento; información, inteligencia de mercados y marketing, principalmente.

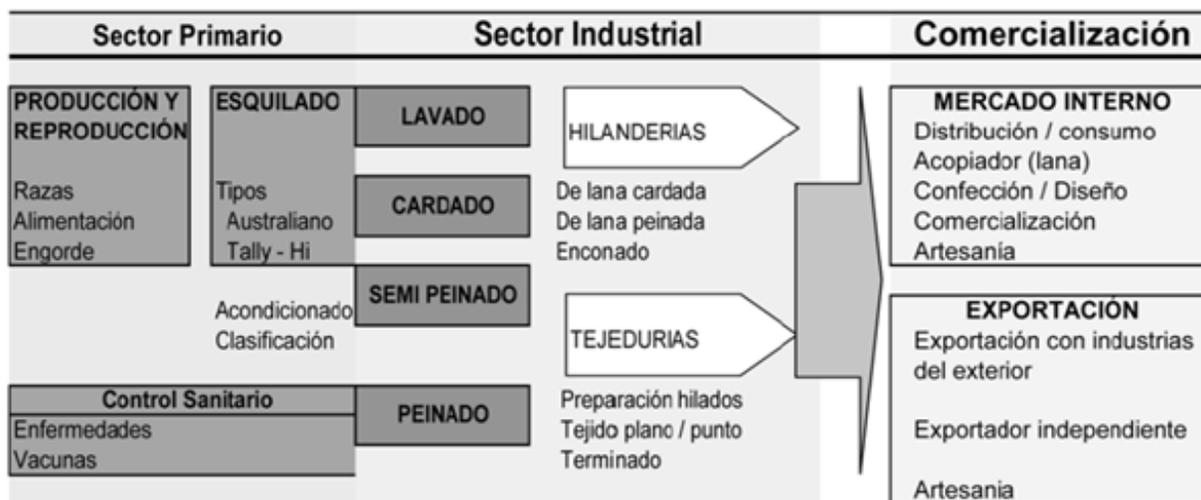


Figura 03: La cadena productiva de la lana de oveja. Elaborado en base a información del Ministerio de Agricultura (2015) referido al proyecto de implementación del Corredor Cusco-Puno (2006).

La cadena de valor y la cadena productiva de la lana de ovinos se desarrollan a partir del sector primario (agropecuario), pasando al sector industrial y luego al de comercialización, tal como se detalla en el Figura 03.

El productor: en unos casos es el criador de los ovinos que al mismo tiempo es su propietario y quien lo pastorea, cuida, maneja y atiende directamente.

Los intermediarios: son los agentes de la cadena que intervienen en la compra, acopio y venta de la fibra grasienta del productor. Pueden ser minoristas o mayoristas.

Los industriales textiles: son las empresas transformadoras de la fibra grasienta en productos textiles: hilos, telas y confecciones.

Los artesanos textiles: son fabricantes de confecciones que utilizan tecnología artesanal en base a fibras procesadas por la industria textil y/o por los hilanderos artesanales que son quienes fabrican hilos con maquinaria artesanal. En la última década se vienen desarrollando artesanos que utilizan tintes naturales, provenientes de flores y algunos minerales, para el teñido de la lana de oveja.

Los comercializadores: son aquellos entes, naturales o jurídicos, que compran y venden los productos textiles, tanto para el mercado local, regional y nacional, como para exportación, industrial o artesanal.

La materia prima en todo este proceso es la lana de las ovejas. A nivel mundial existen 450 razas de ovejas, cuya crianza está orientada a la producción de carne (Hampshire Down, Southdown, Texel, entre otros), de lana (merino australiano, merino Rambouillet, entre otros) o mixtas (Corriedale, Lincoln, Ideal, entre otros).

En el ande peruano, las ovejas forman parte de la magra economía de los campesinos, de la denominada raza “criolla”, en muchas zonas se crían las razas merino. Una primera consideración en el inicio de la cadena productiva es precisamente la selección de la raza, hecho que las empresas agroindustriales vienen realizando con notable éxito, pero que no es el común denominador en los productores individuales o las organizaciones campesinas.

Asociado a la raza se encuentra el tipo de alimentación (pasturas y complementos alimenticios), los controles y cuidados sanitarios (vacunas, remedios). El siguiente paso consiste en el esquilado, en el cual las ovejas son aquietadas para despojarlas de su lana. Esto implica, desde el punto de vista agroindustrial, técnicas y equipos depurados, mientras que en el sector comunal

responde muchas veces a su cosmovisión y a métodos artesanales.

Una vez obtenida la lana, se procede a su clasificación, atendiendo a los criterios de finura, longitud, resistencia y rendimiento. Ya en el sector industrial de la cadena productiva, la primera preocupación es el lavado de la lana. El lavado se realiza en forma mecánica en máquinas denominadas lavaderos, que constan de cuatro a cinco tinas de gran capacidad y con mecanismos de arrastre que permiten el avance de la lana dentro de cada tina.

El siguiente proceso es el cardado. Su función es la de paralelizar las hebras de lana y eliminar parte de la materia vegetal que no haya salido en el lavado. Se inicia así el proceso de estiramiento. Luego se procede al semi peinado; en donde el producto cardado pasa a otra máquina llamada Gill o Intersecting con la finalidad de estirar más la lana, paralelizando mejor las hebras y eliminando gran parte de la materia vegetal.

Finalmente se desarrolla el peinado. Su función es terminar de paralelizar y limpiar de materia vegetal a la lana. El producto de este proceso es el TOP. En este proceso se cuenta con un subproducto denominado Bluss o Noils que es lana corta pero limpia, la misma que es usada para la confección de telas no tejidas y a fieltros (para sombrerería). El producto obtenido en la fase anterior pasa a la hilandería (de lana cardada o lana peinada) o tejeduría (tejido de punto o tejido plano).

2.3.1. Definiciones de términos básico

- a. **Artisanos textiles:** Son fabricantes de confecciones que utilizan tecnología artesanal en base a fibras procesadas por la industria textil y/o por los hilanderos artesanales que son quienes fabrican hilos con maquinaria artesanal. En la última década se vienen desarrollando artesanos que utilizan tintes naturales, provenientes de flores y algunos minerales, para el teñido de la lana de oveja.
- b. **Articulación comercial:** Entendido como la manera como los productores textiles, están en contacto con el mercado, el cual es principalmente el local, para la colocación de sus productos.
- c. **Cadena productiva:** entendida como al conjunto de agentes económicos que participan en la producción y distribución del producto para el consumidor final.
- d. **Calidad Textil:** Afelrez, Berrocal, Meza y Silveira (2015) indican que la calidad de textiles representa un costo alto ya que además de ser un proceso lento y minucioso se identifica

una operación que garantiza calidad, ya que se verifica además el corte de piezas, con una realización de procesos excelente se refleja en la satisfacción de los clientes. Se tiene así que calidad se quiere hacer entender en innovar, y la mejora continua de procesos.

- e. **Competitividad:** Referida a la calidad de sus productos, los precios, y su ascenso en la escala de valor. i.e. en el valor agregado de cada uno de los productos.
- f. **Insumo nativo:** aquel insumo que es propio de la zona, el cual está constituido por hojas, flores de las plantas de la comunidad de Porcón Alto y Bajo.
- g. **Insumo industrializado:** aquel insumo que es producto de la transformación técnica en las fábricas del país, aun teniendo como materia prima a los insumos nativos.
- h. **Valor agregado:** Es el valor adicional que ha sido añadido al producto durante todo su el proceso productivo por los productores o comerciantes hasta llegar a ser vendido.

2.3. Formulación de las hipótesis

2.3.1. Hipótesis general

La capacidad de gerencia de los artesanos es el principal factor limitante en su competitividad.

2.3.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 01:

La producción textil es de baja escala en los artesanos de Porcón.

Hipótesis específica 02:

Los artesanos poseen una competitividad regular en su desarrollo empresarial.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1 Tipo de Investigación

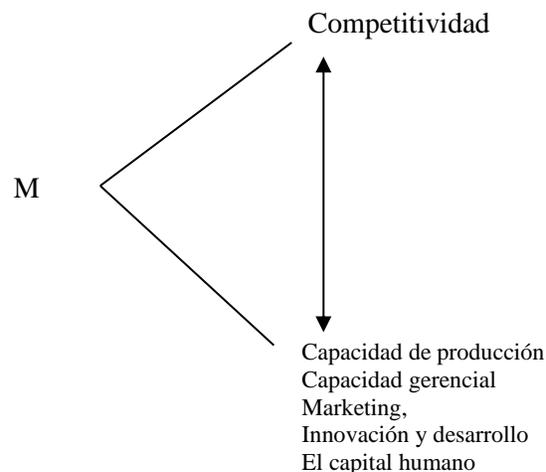
El diseño de investigación fue no experimental, dado que es aquel que se realizó sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Al respecto, Hernández et. al. (2014) “afirman que las investigaciones no experimentales son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.149).

3.1.2 Nivel de Investigación

Es una investigación fue de nivel descriptivo, explicativo y correlacional.

Descriptivo, porque buscó específicamente las propiedades importantes relacionadas con la competitividad de los artesanos del sector textil de la comunidad de Porcón.

Explicativo, dirigido a responder a las causas o eventos económicos – sociales, que permitieron explicar por qué sucede el hecho y en qué condiciones se da, en relación a las preguntas que nos planteamos respecto a la competitividad los artesanos del sector textil de la comunidad de Porcón.



3.1.3 Metodología de la Investigación

La presente investigación por el tipo de estudio es básica, ya que se pretende profundizar teóricamente las variables en estudio. Según Tamayo (2005) la investigación básica, se conoce como investigación teórica, o pura fundamental, la misma no produce resultados inmediatos, su aporte radica en enriquecer el conocimiento teórico – científico orientado fundamentalmente descripción de la realidad (p. 64).

3.1.4 Diseño de la Investigación

El presente estudio dado la naturaleza de las variables, materia de la investigación, responde al de una investigación por objetivos; de acuerdo al siguiente esquema:

$$\text{OG} \left\{ \begin{array}{cc} \text{OE}_1 & \text{CP}_1 \\ \text{OE}_2 & \text{CP}_2 \end{array} \right\} \text{CF} = \text{HP}$$

Leyenda:

OG = Objetivo General

OE = Objetivos Específicos

CP = Conclusiones Parciales

CF = Conclusión Final

HP = Hipótesis Principal

Este cuadro nos indica que el objetivo principal se forma a partir de los objetivos secundarios, con los cuales se contrastan. A su vez, los objetivos secundarios, constituyen la base para formular las conclusiones parciales del trabajo de investigación.

Las conclusiones parciales, se correlacionan adecuadamente para formular la conclusión final de la investigación, la misma que debe ser congruente con la hipótesis general.

3.2. Población y muestra

3.2.1 Población

Para la presente investigación, la población está constituida por el total de talleres de

artesanos textiles de la comunidad de Porcón, ubicada en la región Cajamarca. El número de talleres de artesanos textiles es de 20 unidades, dispersos a lo largo de la comunidad campesina de Porcón, que va desde el km 8 al 15.

3.2.2 Muestra

La importancia de la selección de la muestra es que representa a la población. Hernández-Sampieri (2014) afirma "la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población" (p.173).

Para obtener la muestra representativa, debido a que la población es reducida, se consideró tomar como la muestra al total de los 20 artesanos textiles de la comunidad campesina de Porcón.

3.3. Operacionalización de variables

Las variables que inciden en la competitividad del sector textil en la comunidad de Porcón son: la capacidad de producción, la capacidad gerencial, el marketing, la innovación y el capital humano.

Variable principal de estudio: Competitividad del sector textil

Variabes afines a la competitividad

Capacidad de producción

Capacidad gerencial

Marketing,

Innovación y desarrollo

El capital humano

3.4. Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Definición	Dimensiones	Ítems	Escala	Instrumento
Capacidad de producción	Amilcar (2003) explica que el término capacidad de producción engloba los procesos que convierten o transforman un bien en otro diferente. Comprende todos los procesos que incrementan la adecuación de los bienes para satisfacer las necesidades humanas; es decir, el proceso económico de la producción exige que se mejore la capacidad de satisfacer la necesidad de las personas.	Nivel de producción	Cantidad de producción de los principales textiles artesanales Preguntas de la 1 a la 6.	Producción en unidades	Encuesta
Capacidad gerencial	Burgos (1994), refiere que la gerencia ante todo es la conducción acertada de los recursos disponibles para la consecución exitosa de los objetivos y metas preestablecidas. Hersey y Blanchard, citados por Chiavenato (1995) definen que la gerencia es la capacidad para trabajar con y a través de individuos y grupos para el logro de objetivos organizacionales' (p. 312).	Nivel gerencial	7. ¿Lleva un registro de ventas por producto? 8. ¿Lleva un registro de costos en detalles? 9. ¿Planifica sus actividades productivas? 10. ¿Las funciones en la artesanía están establecidas claramente?	Intervalo de frecuencias	Encuesta
Innovación y desarrollo	Drucker (1994) "... la innovación es trabajo duro, más que una genialidad". El gran reto es no sólo de tener ideas, sino que éstas sean buenas y además ser capaces de generarlas de manera continua, ya que el mercado es cambiante y los competidores no se detienen.	Nivel de innovación	11. ¿En el último mes cuantos de sus productos ha sido mejorados? 12. ¿Su mejora se fundamenta principalmente en los materiales e insumos? 13. ¿Su mejora se fundamenta principalmente en el diseño? 14. ¿Cuál es la ventaja principal de mejorar sus productos textiles?	Intervalo de frecuencias	Encuesta

Marketing	<p>Philip Armstrong (2012), señala que: “El marketing es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio” (p.6).</p> <p>Stanton (1992) establece una definición de marketing aplicable al negocio, según la cual: “El marketing es un sistema total de actividades de negocios diseñado para planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos que satisfacen necesidades a mercados objetivos para lograr las metas organizacionales”</p>	Nivel de marketing	<p>15. ¿Qué tipo de publicidad principal usa?</p> <p>16. ¿Su producto tiene su propia marca?</p> <p>17. ¿Cuál es la principal forma de mostrar sus productos?</p>	Intervalo de frecuencias	Encuesta
Capital humano	<p>Mincer (1958), Schultz (1960) y Becker (1964) proponen que los años de escolaridad y la experiencia profesional explican el ingreso de las personas.</p> <p>Becker (1964), considera la educación y la formación como inversiones que realizan individuos con el fin de incrementar su eficiencia productiva y sus ingresos.</p>	Nivel de capital humano	<p>18. ¿Años de formación educativa?</p> <p>19. ¿Cuántos años tiene de experiencia en la artesanía textil?</p> <p>20. ¿Cuántas capacitaciones en artesanía textil ha recibido en los últimos 2 años?</p>	Intervalo de frecuencias	Encuesta
Competitividad	<p>Sallenave (1994) sostiene que la competitividad es lo que hace que el consumidor prefiera los productos de una empresa y los compre. La esencia de competitividad es la creación de valor.</p> <p>Abdel & Romo (2004) menciona que la competitividad empresarial deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización en relación a los de sus rivales en un mercado específico.</p>	Nivel de competitividad	Resultados que se encuentran los artesanos respecto a su competitividad a nivel comparativo	Intervalo de frecuencias	Encuesta

3.5. Técnicas de recolección de datos

La técnica empleada en esta investigación correspondió a la encuesta, dirigida a los artesanos textiles para determinar el comportamiento de la variable: Competitividad, materia de estudio del presente trabajo de investigación. La técnica de la encuesta, tal como afirma Fernández, (2014, p. 99), es la metodología cuantitativa más utilizada para la obtención de información primaria.

3.5.1 Descripción de las Técnicas

Se utilizó como instrumentos al cuestionario en torno a la “Competitividad de los artesanos del sector textil”, el cual fue aplicado a todos los sujetos de la muestra de estudio. Este instrumento estuvo estructurado por ítems de respuesta cerrada, que facilitaron la recolección e interpretación de los resultados de las variables y sus respectivas dimensiones.

3.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

3.6.1 Técnicas de análisis

Se aplicarán las siguientes técnicas:

- Tabulación y tratamiento estadístico de datos
- Comprensión de gráficos
- Pruebas estadísticas de hipótesis.

3.6.2 Técnicas de procesamiento de datos

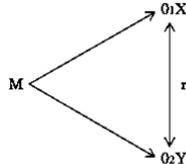
El Trabajo de Investigación procesará los datos conseguidos de las diferentes fuentes por medio de las diversas técnicas.

- Ordenamiento y clasificación
- Registro en software estadístico de datos
- Tabulación de cuadros con porcentajes
- Conciliación de datos

3.7. Aspectos Éticos

La investigación ha sido elaborada considerando la Ética Profesional. Asimismo, los datos han sido recogidos en forma legal y con honestidad y el reconocimiento al mérito de las respuestas obtenidas por los artesanos en la investigación, De la misma forma, se actúa con honestidad intelectual al respetar la autoría, diseños e ideas de las fuentes de información consultadas o utilizadas para la elaboración de la tesis respetando a la persona y su entorno.

3.8. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivos	Hipótesis	METODO
<p>Problema General</p> <p>¿Cuál fueron los factores afines a la competitividad de los artesanos del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca en el periodo 2019?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Identificar los factores que inciden en la competitividad de los artesanos del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca en el periodo 2019.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La capacidad de gerencia de los artesanos es el principal factor limitante en su competitividad.</p>	<p>Metodología:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No experimental <ul style="list-style-type: none"> ○ Horizontal <p>Tipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Básica. • Descriptiva <ul style="list-style-type: none"> ○ Gráficamente se denota: 
<p>Problemas Específicos</p> <p>a. ¿Cuál ha sido el nivel que poseen los artesanos en cada variable que incide en la competitividad del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca año en el periodo 2019?</p> <p>b. ¿Cuál ha sido el nivel de competitividad de los artesanos del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca año en el periodo 2019?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>a. Estimar el nivel alcanzado por artesanos en cada variable que inciden en la competitividad del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca en el periodo 2019.</p> <p>b. Determinar el nivel de competitividad de los artesanos del sector textil en la comunidad de Porcón Cajamarca en el periodo 2019.</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>Hipótesis específica 01: La actividad de la artesanía textil de se caracteriza por su baja escala en la producción.</p> <p>Hipótesis específica 02: Los artesanos poseen una competitividad regular en su desarrollo empresarial.</p>	<p>Enfoque:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo <p>Población</p> <ul style="list-style-type: none"> • 20 artesanos textiles de la comunidad de Porcón. <p>Muestra</p> <ul style="list-style-type: none"> • 20 artesanos textiles de la comunidad de Porcón. <p>Técnica de recolección de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnica de la encuesta. • Instrumento cuestionario.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de las dimensiones de la competitividad artesanal textil en Porcón

Para interpretar adecuadamente los resultados se tomó como referencia para determinar el nivel en que se encuentran los artesanos respecto a cada variable de estudio. A continuación, se describen las respuestas respecto a los factores que determinan cada una de las variables de estudio afín a la competitividad textil en Porcón.

4.1.1. Capacidad de producción

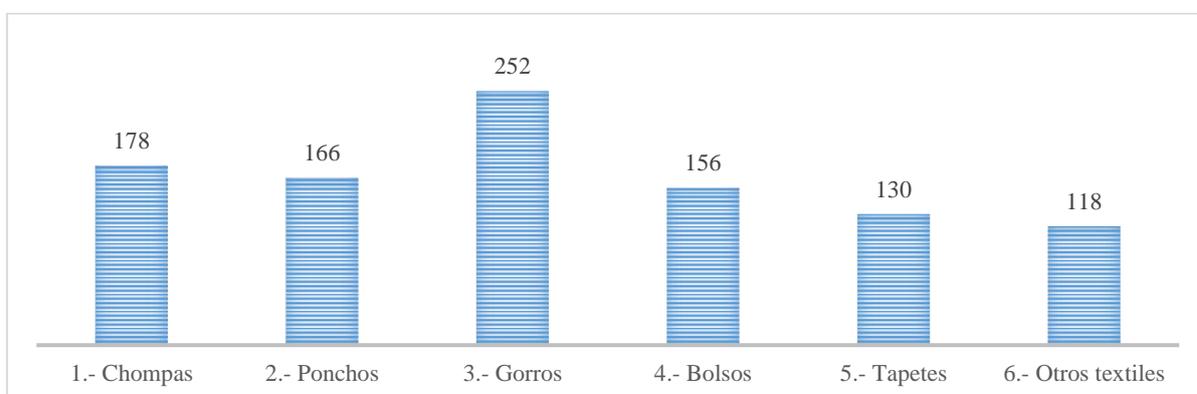


Figura 04: Producción mensual del total de artesanos en Porcón, elaborado en base a la encuesta a artesanos textiles.

En una primera aproximación, se puede definir la capacidad como “la máxima cantidad de bienes o servicios que puede obtenerse en una unidad productiva en condiciones normales de funcionamiento en un período de tiempo determinado”. La determinación de la capacidad productiva es una decisión clave dado que, una vez determinada la capacidad de las instalaciones ésta determina la calidad y cantidad a producir y los costos de producción en los que incurrirá. Como se observa en la figura 04, los principales productos textiles elaborados artesanalmente son gorros, chompas, ponchos y bolsos. Para entender cómo se distribuye dicha producción tomamos como referencia los datos del anexo 01 (tabulación de resultados) en base a lo cual se elaboró la siguiente tabla 3 en donde se observa en promedio que en un 86.7% de los artesanos tiene una baja producción (suma de los tres primeros intervalos de producción) seguido de un 8.3% que tiene una producción media y solo un 5% que muestra una producción alta. De los resultados se puede apreciar que existes diferencias notables en la

capacidad de producción de los artesanos, la mayor parte desarrolla una producción a muy pequeña escala (el primer intervalo en la producción) que van entre el 60% al 75% de los artesanos.

Tabla 3: Tabla de frecuencias de la producción mensual de los tres principales productos de artesanía textil en Porcón

Prod.	Chompas				Prod.	Gorros				Prod.	Bolsos			
	fi	h1	Fi	Hi		fi	h1	Fi	Hi		fi	h1	Fi	Hi
1-7	12	12	60%	60%	1-10	14	14	70%	70%	1-8	15	15	75%	75%
8-14	3	15	15%	75%	11-20	1	15	5%	75%	9-16	1	16	5%	80%
15-21	2	17	10%	85%	21-30	2	17	10%	85%	17-24	3	18	10%	90%
22-28	2	19	10%	95%	31-40	2	19	10%	95%	25-32	0	19	5%	95%
29-36	1	20	5%	100%	41-50	1	20	5%	100%	33-40	1	20	5%	100%
	20		100%			20		100%			20		100%	

Fuente: Elaborado en base a la encuesta a artesanos textiles.

Discusión:

Los resultados determinan una diferenciada capacidad de producción entre los artesanos (la producción se basa en producción a baja escala), para el análisis de dicho resultado se toma como referencia a Donrrosoro et al. (2001) quien explica que la capacidad de producción está relacionado a su vez con los recursos tecnológicos y las inversiones en tecnología de producto y/o producción “la capacidad de la empresa para producir bienes y servicios depende de sus activos tecnológicos”. En artesanía se podría decir que su activo tecnológico se basa en la forma de producción especializada y el uso intensivo de la mano de obra. El tratamiento natural de los insumos, los proceso y la forma de manufactura especializada constituyen la tecnología de producción; entendiendo esta no como el avance del conocimiento aplicado al proceso productivo sino más bien como procesos exclusivos de producción basados en la cultura y la tradición.

Dado de la artesanía se fundamenta en la producción en baja escala basado en el uso intensivo de la mano de obra (artesanos quienes transforman productos locales como es la lana de oveja) la calidad es entendida como la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permite juzgar su valor” (Real Academia Española, 2021) que para la presente investigación representa la suma características dentro de las cuales resalta los materiales utilizados, la forma de transformación y los diseños; es así que los artesanos consideran que poseen un producto valorado como de buena calidad, lo señalado concuerda con (Morin, 1999) quien explica “El todo tiene cualidades o propiedades que no se encontrarían en las partes si estas se separaran las unas de las otras y ciertas cualidades o propiedades de las partes pueden

ser inhibidas por las fuerzas que salen del todo” (p. 16).

Respecto a la capacidad de producción, esta se refiere a la naturaleza misma de la artesanía como señala Octavio Paz, “las artesanías pertenecen a un mundo anterior a la separación entre lo útil y lo hermoso” esto es, en tal sentido, la capacidad del artesano para producir diferentes productos y diseños, dado que el proceso de artesanía no se basa en la producción por lotes sino de producto a medida del cliente.

4.1.2. Capacidad de gerencia

La capacidad gerencial se puede entenderse como la destreza, conjunto de capacidades y conocimientos que una persona debe poseer para desenvolverse como gerente de una empresa (es decir dirigirla mediante un trabajo organizado y en equipo). Es la habilidad al talento y la capacidad de una persona en función de sus aptitudes y actitudes para realizar actividades, en este caso de artesanía textil, dirigirla hacia objetivos determinados. Respecto a los factores que determinan esta variable, como se observa en la figura 05, respecto a la capacidad gerencial se puede decir que los artesanos tienen un bajo promedio (por debajo del 50% para los ítems de gerencia), Solo un 45% lleva un registro de ventas por producto, en menor proporción solo un 35% lleva un registro detallado de costos; respecto a la planificación como herramienta de gestión solo el 20% lo realiza, adicionalmente es notoria la deficiencia en la organización empresarial es así que solo un 15% de los artesanos ha establecido claramente las funciones de sus trabajadores.

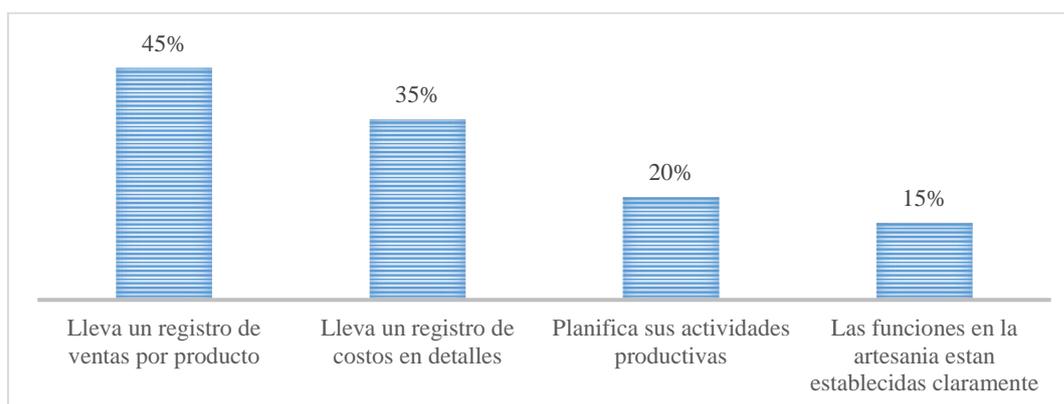


Figura 05: Capacidad gerencial, elaborado en base a la encuesta a artesanos textiles.

Discusión:

La naturaleza de la actividad artesanal no posee una estructura organiza compleja, en su mayoría el propio artesano realiza las actividades de gerencia; como se describe los

aspectos relacionados con la gerencia se encuentran en un nivel bajo; esto debido a que el artesano no tiene especialización en temas de gerencia o administración y por tal hecho no desarrolla en forma profesional acciones como gestión administrativa y financiera; sin lugar a dudas este aspecto es una realidad en la actividad artesana debido a su forma y tamaño de organización, al ser unidades productoras pequeñas carecen del manejo gerencial especializado, en tal sentido, hacer que mejore los aspectos de gerencia de los artesanos solo generaría que el artesano pierda su perspectiva y su recurso tiempo en una actividad complementaria; sin embargo este vacío si debe ser cubierto por una entidad pública, y aquí surge la necesidad de un trabajo desarrollado por el gobierno local o regional por medio de sus gerencias de producción o las que hagan sus veces buscando integrar a las diferentes unidades artesanales en concordancia a lo expuesto por Chiavenato (2006), quien hace referencia al modelo de gerencia personal y puntualiza que “toma en cuenta la opinión de los individuos que integran la organización. El trabajo se realiza en equipo y las relaciones interpersonales se fundamentan en la confianza mutua entre las personas y no en esquemas formales”.

4.1.3. Innovación y desarrollo

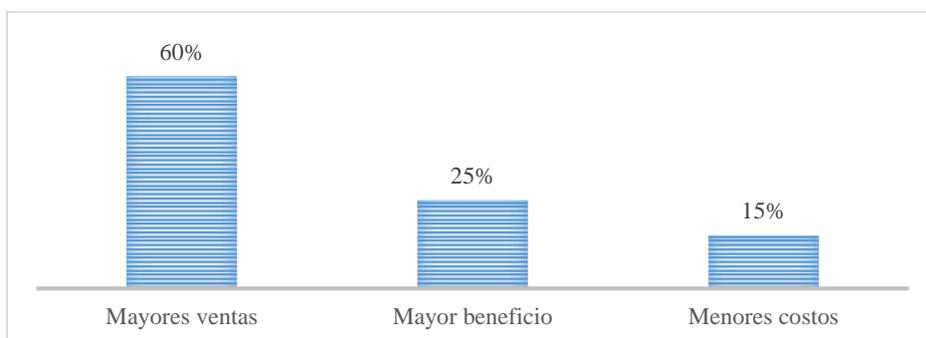


Figura 06: Incentivo para la innovación y desarrollo, elaborado en base a la encuesta a artesanos textiles.

La innovación se considera como un elemento central, indispensable para el funcionamiento adecuado de las empresas en el contexto competitivo. OCDE (2005) afirma “una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones laborales”.

Como se observa en la figura 06, respecto al incentivo de los artesanos para la innovación y desarrollo que poseen, se puede decir que: los artesanos en un 60% esperan

mejorar sus ventas, en un 25% obtener mejores utilidades y en un 15% reducir sus costos.

Para comprender mejor la innovación artesanal la tabla 4 muestra que los procesos de innovación son bajos dado que en su mayoría un 70% de los artesanos solo realiza la innovación en a lo mucho 4 productos textiles que comercializa, un 20% lo realiza entre 5 y 8 productos que confecciona y solo un 10% lo realiza en mas de 9 tipos de productos que confecciona. De igual forma el principal criterio para la innovación es en el diseño dado que el 60% de los artesanos basas su innovación en el diseño de nuevos modelos y solo un 40% considera innovar en nuevos materiales e insumos.

Tabla 4: Frecuencias en productos textiles mejorados y factor principal de mejora

Textiles innovados	Productos mejorados			
	fi	h1	Fi	Hi
de 1 a 2	10	10	50%	50%
de 3 a 4	4	14	20%	70%
de 5 a 6	3	17	15%	85%
de 7 a 8	1	18	5%	90%
de 9 a 10	2	20	10%	100%
	20		100%	

Criterio	Factor principal de mejora del textil			
	fi	h1	Fi	Hi
Materiales e insumos	8	8	40%	40%
Diseño	12	20	60%	100%
	20		100%	

Fuente: Elaborado en base a la encuesta a artesanos textiles.

Discusión:

Los resultados muestran una innovación de nivel regular, es decir los artesanos si desarrolla algún tipo de innovación como práctica cotidiana en el rubro, es decir su proceso de innovación se basa en mejoras respecto a tendencia de la moda y diferenciación del producto, sin embargo para un mejor desarrollo empresarial la innovación es un proceso que requiere mejorar dado que es un factor que limita al artesano su competitividad en relación a lo propuesto por Porter (1996) quien señala que la diferenciación es una estrategia de “crearle al producto algo que fuera percibido en toda la industria como único. La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio” en artesanía la característica de única en fundamental que no los reconoce al producto sino también al artesano que va acorde a los señalado por Drucker (1994) quien explica “la innovación es trabajo duro, más que una genialidad, el gran reto es no sólo de tener ideas, sino que éstas sean buenas y además ser capaces de generarlas de manera continua, ya que el mercado es cambiante y los competidores no se detienen”.

4.1.4. Marketing

En referencia al marketing, palabra inglesa que significa en español mercadeo o mercadotecnia, en esta variable se mide la adecuación del artesano al comportamiento de los mercados y de las necesidades de los clientes. Analiza la gestión comercial de las empresas artesanales textiles con la finalidad de atraer, captar, retener y fidelizar a los clientes finales a través de la satisfacción de sus deseos y gustos.

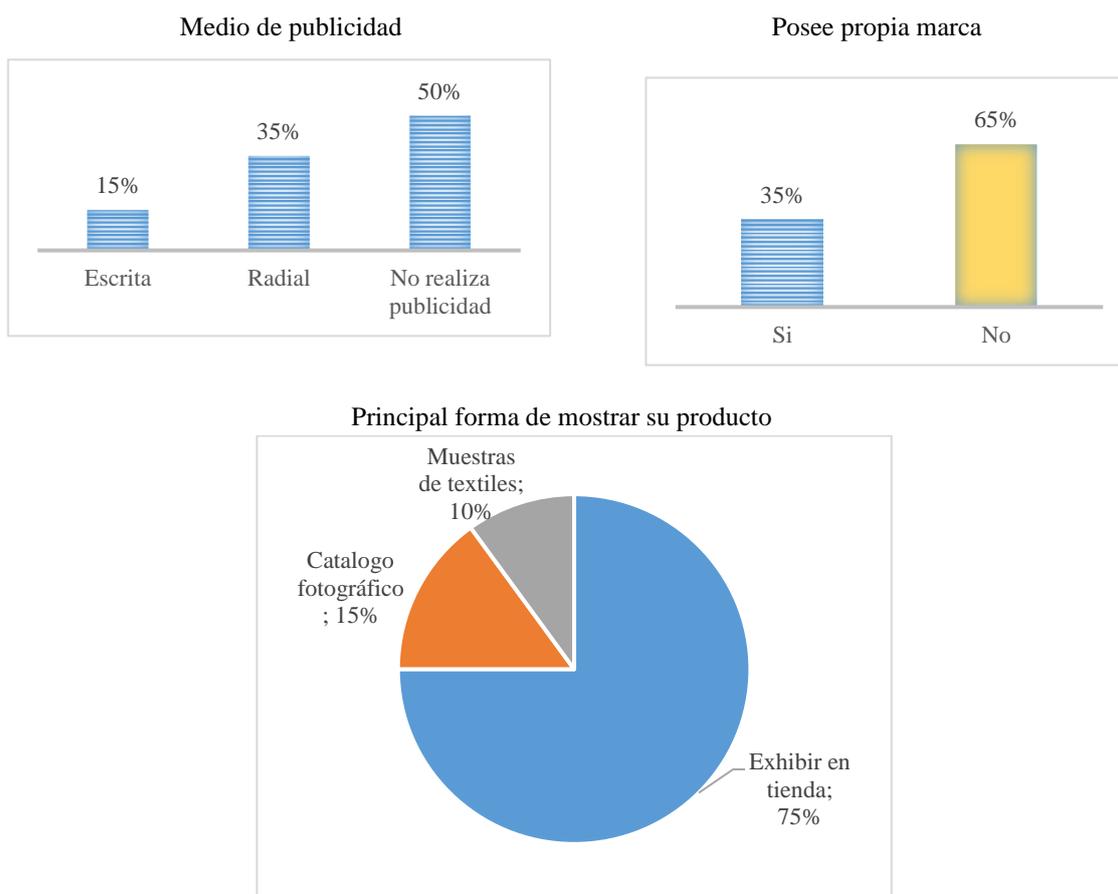


Figura 07: Factores que determinan el Marketing desarrollado por el artesano, elaborado en base a la encuesta a artesanos textiles.

Como se observa en la figura 07, en cuanto al marketing desarrollado por el artesano, se puede decir que los artesanos: en un 50% no realizan la publicidad en forma directa, basan sus ventas en la visita que hacen los turistas como parte de sus tours; solo un 35% realiza la publicidad vía radial y el 15% usa medios escritos (tarjetas, afiches, anuncios). También es importante ver que solo un 35% de los artesanos posee marca de sus productos (le pone una etiqueta a su producción) y un 75% utiliza como medio principal para mostrar su producto la exhibición que realiza en su propia tienda artesanal.

Discusión:

Los aspectos relacionados con el marketing se encuentran en un nivel regular, el producto artesanal textil es apreciado por ser diferenciado el cual genera un reconocimiento propio que por sí mismo genera demanda en afinidad a lo señalado por Porter (1996) “en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos la estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura”.

De igual modo el proceso de marketing en artesanía para el caso de Porcón se encuentra enlazado estrechamente con la actividad turística del entorno, es así que depende mucho del sector turismo, según Philip Armstrong (2012), señala que “El marketing es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio” (p.6). Dicho intercambio se logra por la visita del turista al recurso turístico de la zona dentro de la cual se encuentra la tienda del artesano.

4.1.5. Capital Humano

Tabla 5: Frecuencias en factores del capital humano de los artesanos textiles de Porcón

Años	Años de educación				Años	Años de experiencia				Can.	Capacitaciones en los últimos 2 años			
	fi	h1	Fi	Hi		fi	h1	Fi	Hi		fi	h1	Fi	Hi
1-4	5	5	25%	25%	1-6	6	6	30%	30%	1-2	8	8	40%	40%
5-8	9	14	45%	70%	7-12	8	14	40%	70%	3-4	9	17	45%	85%
9-12	4	18	20%	90%	13-18	5	19	25%	95%	5-6	2	19	10%	95%
13-16	2	20	10%	100%	19-24	1	20	5%	100%	7-8	1	20	5%	100%
	20		100%		20		100%		20		100%		100%	

Fuente: Elaborado en base a la encuesta a artesanos textiles.

En similitud a Mincer (1958), Schultz (1960) y Becker (1964) el capital humano en el nivel educativo alcanzado por los artesanos y en la experiencia profesional que poseen, dichos aspectos generan mejores condiciones para obtener mayores ingresos en sus actividades productivas.

Respecto al nivel de capital humano de los artesanos, como se describe en la tabla 5, se puede verificar que a los artesanos en su mayoría un 70% tienen hasta 8 años de educación formal, un 20% tiene una educación de 9 a 12 años y solo un 10% posee una educación mayor a 13 años; respecto a la experiencia en la actividad artesanal un 70% posee hasta 12 años de

experiencia en el rubro, un 25% de 13 a 18 años de experiencia y un 5% mas de 19 años de experiencia (notando que los artesanos si tienen experiencia en el rubro en términos generales); Complementariamente respecto a las capacitaciones que han recibido en los últimos dos años se observa que en su mayoría un 85% solo ha recibido hasta cuatro capacitaciones, un porcentaje del 10% entre 5 y 6 capacitaciones y finalmente solo un 5% de los artesanos posee mas de 6 capacitaciones en el rubro de la artesanía textil.

La competitividad es la capacidad de la empresa artesanal textil para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores y obtener así, una posición destacada en su entorno. La competitividad generalmente se basa en una ventaja competitiva, esto es, una cierta habilidad, recursos, tecnología o atributos que hacen superior al que la posee.

Discusión:

Dado que la artesanía se basa en el artesano, el capital humano registra un nivel bueno, su mejora es una tarea propia del artesano, dado que la especialización distingue al artesano, dicha especialización es diferenciada y no se genera en las universidades o centros de entrenamiento, la especialización es propia de su entorno, de las habilidades innatas y de las tradiciones aprendidas recatando las teorías iniciales del capital humano expuestas por Adam Smith (1776) quien escribe “el hombre que ha sido educado a costa de mucho trabajo y tiempo y debe poder realizar un trabajo que le reembolse el costo de su formación con al menos, los beneficios ordinarios de un capital de igual valor” pone su atención en que a pesar de que el artesano no recibió un entrenamiento de la educación formal, sus aprendizajes y habilidades se formaron en el tiempo con esfuerzo y costo.

4.1.6. Competitividad

La competitividad representa el resultado que puede determinar al observar en forma conjunta los diferentes factores estudiados hasta el momento. En base a análisis detallado de las variables de estudio se determina que la competitividad de los artesanos en términos generales se encuentra en un nivel regular como se describe en la siguiente figura 8.



Figura 08: Competitividad de los artesanos textiles de Porcón, elaborado en base a la encuesta a artesanos textiles.

Discusión:

La actividad de los artesanos en Porco muestra una competitividad regular, como resultado de aspectos desarrollados como son: su principal fortaleza es el propio artesano (capital humano en un nivel bueno) su innovación y el marketing propio de su realidad se desarrolla en una forma regular; siendo los factores limitantes su capacidad de producción en baja escala y la falta de capacidades de gerencia. Las dimensiones aquí señaladas constituyen los medios para mejorar la competitividad; esto en relación a los expuesto en las teorías relacionadas como son:

La relación de la innovación con la competitividad la describe Porter, quien señala a la innovación como herramienta de transformación empresarial afirmando “Acerca de la Competitividad”: “... la compañía (o la persona), que exitosamente implanta una nueva o mejor manera de competir, es porque ésta (compañía, organización, persona) continúa (en sus actividades) con obstinada determinación, frecuentemente de cara al criticismo agrio y obstáculos graves. De hecho, para tener éxito, la innovación nos impone presión, necesidad e inclusive adversidad, quedando claro que el temor de pérdida frecuentemente es más poderoso que la esperanza de ganar...”.

Y en lo señalado por Fernández (1992:139), “la competitividad de una empresa no está determinada de forma inequívoca por las características del territorio en que actúe o de los

sectores a los que formalmente pertenezca. La capacidad de una empresa para tener éxito en mercados cada vez más grandes, abiertos y competitivos depende sobre todo de ella misma”.

Respecto a la competitividad el estudio determina la relación estrecha que tiene los diferentes factores aquí expuesto que hacen finalmente que la artesanía producida en Porcón sea demandada en afinidad a los señalado por Sallenave (1994) quien sostiene que la competitividad es lo que hace que el consumidor prefiera los productos de una empresa y los compre. La esencia de competitividad es la creación de valor.

4.2. Contrastación de las hipótesis

En este numeral se desarrolla la validación de las hipótesis planteadas en la tesis, dicha validación se basa en la contrastación estadística de las hipótesis en base a los resultados obtenidos de la encuesta a los artesanos del sector textil.

Respecto a la hipótesis general

“La capacidad de gerencia de los artesanos es el principal factor limitante en su competitividad”.

La figura 05 describe los resultados de la capacidad gerencial, allí se puede observar que los artesanos tienen un bajo promedio (por debajo del 50% para los ítems de gerencia), Solo un 45% lleva un registro de ventas por producto, en menor proporción solo un 35% lleva un registro detallado de costos; respecto a la planificación como herramienta de gestión solo el 20% lo realiza, adicionalmente es notoria la deficiencia en la organización empresarial es así que solo un 15% de los artesanos ha establecido claramente las funciones de sus trabajadores.

Por lo señalado y en base a los demás resultados de las variables, la capacidad de gerencia es quien muestra los más bajos resultados constituyendo la principal debilidad de los artesanos textiles en Porcón.

Contraste de la Hipótesis específica 01:

“La producción textil es de baja escala en los artesanos de Porcón.”.

Una característica común en los artesanos es su producción a baja escala. La manufactura textil es justamente el valor agregado que se le otorga a la artesanía como ya se discutió. Si por cuestiones netamente empresariales se pasara a una producción a mayor escala posiblemente el producto sería menos apreciado.

Por lo señalado y en base a resultados señalados en la tabla 3, la producción de los artesanos textiles en Porcón se caracteriza por su baja escala.

Contraste de la Hipótesis específica 02:

“Los artesanos poseen una competitividad regular en su desarrollo empresarial”.

La actividad de los artesanos en Porcón muestra una competitividad de nivel regular, basado en: su principal fortaleza es el propio artesano (capital humano en un nivel bueno) su innovación y el marketing propio de su realidad se desarrolla en un nivel regular; siendo los que muestran un nivel bajo la capacidad de gerencia y la capacidad de producción.

Finalmente se necesario indicar que para hablar de competitividad es necesario complementar con otros estudios el conocimiento de la competencia, de quien al margen de saber sobre su producto, recoger los aspectos que mejore el propio producto, esto en relación a lo explicado por Abdel y Romo (2004) quienes mencionan que “la competitividad empresarial deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización en relación a los de sus rivales en un mercado específico”.

CONCLUSIONES

El estudio determina que la capacidad de gerencia de los artesanos es el principal factor limitante en su competitividad, los artesanos tienen un bajo promedio (por debajo del 50% para los ítems de gerencia), Solo un 45% lleva un registro de ventas por producto, en menor proporción solo un 35% lleva un registro detallado de costos; respecto a la planificación como herramienta de gestión solo el 20% lo realiza, adicionalmente es notoria la deficiencia en la organización empresarial es así que solo un 15% de los artesanos ha establecido claramente las funciones de sus trabajadores.

El estudio determina que la característica común en los artesanos es su producción a baja escala. La forma de manufactura textil es el valor agregado del producto que es apreciado por sus características bien diferenciadas. La mano de obra del artesano es lo que más se valora en el producto.

Los resultados señalan que los artesanos textiles en Porcón poseen una competitividad regular en su desarrollo empresarial basado en: su principal fortaleza es capital humano en un nivel bueno, su innovación y el marketing se desarrolla en un nivel regular; siendo los que muestran un nivel bajo la capacidad de gerencia y la capacidad de producción.

RECOMENDACIONES

A la Universidad Nacional de Cajamarca, dado que el rol de la universidad es fundamental, para el caso, interviene con un triple papel: además de su actividad de brindar educación superior, ejercen una actividad investigadora y de desarrollo y transferencia de tecnología. De hecho, la universidad es uno de los principales agentes de investigación en Cajamarca y su peso en promover la innovación mediante sus escuelas profesionales es importante.

A los artesanos del sector textil que se preocupen por mejorar sus niveles de competitividad basados en la especialización en capacidad de gestión, en innovación y desarrollo variables que según el estudio son de mucha importancia en el desarrollo de la actividad artesanal.

BIBLIOGRAFIA

- Abdel Musik, G., & Romo Murillo, D. (2004). *Sobre el concepto de competitividad*. Serie de documentos de trabajo en estudios de competitividad. México DF, México: ITAM.
- Amilcar Arzubi (2003). *Análisis de Eficiencia sobre Explotaciones Lecheras de la Argentina*. Tesis Doctoral. UNIVERSIDAD DE CORDOBA. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos y de Montes. Argentina.
- Atoche, J y Corzo, M (2015) *Factores de competitividad que promueven el potencial exportador de las micro empresas de la “asociación de fabricantes industriales textiles La Libertad”*- 2015. [En línea] Recuperado el 17 de noviembre de 2017 repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/7941.
- Barro, Roberto (1991), “*Economic growth in a cross section of countries*”, Quarterly Journal of Economics, 106 (2), Oxford University Press, Oxford, pp. 407-443.
- Barro, Roberto (1990), “*Government spending in a simple model of endogeneous growth*”, Journal of Political Economy, 98 (5), The University of Chicago Press, Chicago, pp. 103-125.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2007), *Proyecto Desarrollo Competitivo de la Artesanía Peruana, en el periodo 2001 – 2006*.
- Bejarano, J. A. (1995). *Las cadenas productivas y la competitividad*. Cuadernos de desarrollo agrícola, 1(1), 19-28.
- Bereche y Casas (2017). “*Factores limitantes de la exportación de derivados de tara (Caesalpinia spinosa) del Departamento de Lambayeque en el periodo 2013 – 2014*”. (tesis de grado) de la Universidad Pedro Ruíz Gallo.
- Becker, Gary (1964), *Human capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education*, National Bureau of Economic Research, Londres.
- Brown y Moberg (1989). *Teoría de la Organización y la Administración*. Enfoque Integral. 2ed. México. Editorial Limusa.
- Burgos, I (1994): *Decisión, ¿Laberinto Gerencial? Venezuela*: Universidad Central de Venezuela.
- Buitrago, A. (2015) *Nivel de competitividad micro empresas de Ibagué Colombia*. [En línea] Recuperado 01 de abril de, 2016.
- Caballero, Canchucaya y Sánchez (2014). *Plan Estratégico del Sector Artesanal de la Región Junín*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima

- Carnoy, Martin (2006), *Economía de la educación*, Universitat Oberta de Catalunya, Barcelona.
- Carlos Vargas Rodríguez (2008). *Proyecto de cooperación de Unión Europea –Perú* artículo sobre asociatividad.
- Chiavenato. Idalberto (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 2ed. México McGraw-Hill.
- Chiavenato, I (1993). *Liderazgo y empresa. Introducción a la teoría general de la administración*. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del Desempeño. En Administración de Recursos Humanos* (pp. 241-269). México: McGraw-Hill.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (1994), *Salud, equidad y capital humano en el Istmo Centroamericano*, CEPAL, Santiago de Chile
- Chung, Kae H.; Megginson, Leon C. (1981) *Comportamiento organizacional, desarrollo de Habilidades Directivas*. Editorial: Harper & Row, Nueva York.
- Daft, R (2006). *La experiencia del liderazgo*. tercera edición.
- Davis (2003). *Liderazgo y empresa*. México. Tercera edición. Editorial trines.
- Dominick, S. (1999). *Economía internacional*. México 1982. Ed. Trillas.
- Donrosoro, I.; García C.; González, M; Lezámiz, M.; Matey, J.; Moso, M.; Unzuela, M. (2001): «El modelo de gestión de las PYMEs vascas de éxito», Edita Cluster del Conocimiento (Portal de Gestión) y ediciones PMP, Bilbao.
- Drucker, P. (1.999). *Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI*. Editorial Norma. Colombia.
- Espíritu, M. (2014). *Formación de un clúster textil para la exportación de prendas de vestir a base de hilado de algodón orgánico a Brasil*. Recuperado el 08 de abril de,2016. http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3818/1/Espiritu_mm.pdf.
- Farrell, Gilda; Trillón, Samuel y Paul Soto, Paul. (1999). *La competitividad territorial: construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia de LEADER*. Innovación en el Medio Rural, Cuaderno No. 6 -Fascículo 1. Bruselas: Observatorio Europeo LEADER.
- García, J. (2009). *Gestión de la innovación empresarial: Claves para ser una empresa innovadora*. Madrid: NETBIBLO.
- Gibson, (2003). *Liderazgo empresarial*. Barcelona. Primera edición.

- Hernández, S. Roberto et. al. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª. Edición. México. McGraw Hill.
- Juma y Ormaza (2009). *Situación actual de la actividad artesanal de la totora, su producción y difusión en el sector San Miguel de Yahuarcocha*, Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología Ecuador Ibarra.
- Kotler, Philp. (1999). *Marketing: Como crear, ganar y dominar los mercados*. Argentina. editorial Paidós SAIFC.
- Koontz, Harold, O Donnell, Cyril y Weihrich, Heinz (1985) *ADMINISTRACION*. Octava Edición. Editorial: McGraw-Hill.
- Koontz, H., O'donnell, C., & Weihrich, H. (1985). *Administración* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill.
- Kotler, Philip (1989). "Mercadotecnia". México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.; p.4. 2.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A
- Krugman, P., & Obstfeld, M. (2001). *Las bases para el comercio: la dotación factorial y el modelo de Heckscher-Ohlin*. Economía internacional.
- Krygier, Alberto (1988). *Consultores de Gerencia: ¿Terapeutas de las organizaciones? Gerente*. Mayo. México: Continental.
- Landolfi, H (2010) "La esencia del liderazgo. claves para el ejercicio genuino y autentico del liderazgo" Buenos Aires. Editorial Dunken.
- Lewis, Arthur (1980), "The slowing down of the engine of growth", *The American Economic Review*, 70 (4), American Economic Association, Nashville, pp. 555-564.
- OCDE y Eurostat, *Manual de Oslo*, Tragsa, 2005.
- Michael Porter (2008) *Competitividad económica*.
- Mincer, Jacob (1958), "Investment in human capital and personal income distribution", *Journal of Political Economy*, 66 (4), University Chicago Press, Chicago, pp. 281-302.
- Mintzberg, H. y Westley, F. (1992). *Ciclos de cambio organizacional*. En: *Strategic Management Journal*, Vol.13, Sp. Tema: Temas fundamentales en la investigación del proceso estratégico, pp. 39-59.
- Monitor Company (2014). *Construyendo las ventajas competitivas del Perú*. El sector de confecciones. Promperú. Lima.

- Monterubbianesi, Pablo Daniel (2014), “Salud y crecimiento económico: influencias teóricas y vinculaciones empíricas”, *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, I (143), Universidad de Costa Rica, San José Costa Rica, pp. 131-140.
- Mushkin, Selma (1962), “Investment in human beings”, *Journal of Political Economy*, 70 (5), The University Chicago Press, Chicago, pp. 129-157.
- Nájera, J. (2014) Un modelo de competitividad para el sector textil en México basado en los recursos y capacidades. [En línea] Recuperado el 01 de abril de ,2016 <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=b9845c4d-68f7-4c4f-8d776718c743891d%40sessionmgr4003&vid=2&hid=4202>.
- Peter Senge. (1991). *La Quinta Disciplina*, Granica.
- Peter F. Drucker (1991). *La gerencia de empresas*. Editor Edhasa.
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza & Janes Editores S.A.
- Porter, M. (2009). *Ventaja Competitiva*. México: Grupo Patria.
- Rodríguez, A. Echeverri, R. Sepulvera, S. y Portilla, M. (2003). *El Enfoque Territorial del Desarrollo Rural. San José, Costa Rica*: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Costa Rica.
- Rozas Gutiérrez Silvia y Jahir Lombana (2008). *Marco analítico de la competitividad Fundamentos para el estudio de la competitividad regional*. Universidad rosario de Colombia.
- Rothwell, R. (1994), *Innovación industrial: éxito, estrategia, tendencias en Dodgson, M.;* Rothwell, R., *The Handbook of Industrial* (pp.33-53) Estados Unidos: Edward Elgar.
- Salcedo, Javier (2013), “La forma neoliberal del capital humano y sus efectos en el derecho a la educación”, *Revista Actualidades Pedagógicas*, núm. 61, Universidad de La Salle, Bogotá, pp. 113-138.
- Sánchez, Lizbeth (2009). *Sistematización del proyecto, “Desarrollo de capacidades emprendedoras de artesanos textiles”*
- Sallenave, J. P. (1995). *Gerencia integral*. Editorial Norma.
- Sen, Amartya (2000), *Desarrollo y libertad*, Editorial Planeta, Buenos Aires.
- Smith, Adam (1776), *Investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*, Alianza, Madrid.

- Stanton, William; Etzel, Michael y Walker, Bruce (1992). Fundamentos de Marketing; México: Mc.Graw-Hill / Interamericana de México; p.6.
- Sallenave, J. P. (1990). Gerencia y Planeación estratégica. Colombia. Ed. Norma.
- Schultz, Theodore W. (1960), "Capital formation by Education", Journal of Political Economy, 68 (6), The University Chicago Press, Chicago, pp. 571-583.
- Valderrama (2014). Planificación de la estrategia operativa para la producción de cerámica de Chulucanas. Tesis de grado. Universidad de Piura Facultad de Ingeniería. Piura.
- Velásquez Fernández, Ángel y Rey Córdova Nérida (1999). Metodología de la investigación científica. Lima.
- Tolentino y Vera (2007). Estudio de pre-factibilidad para la producción y comercialización de cerámicas de Chulucanas. Tesis de grado. Facultad de Ciencias e Ingeniería de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.

ANEXOS

ANEXO 1: TABULACION DE RESULTADOS

N° de artesano		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Capacidad de Producción mensual en unidades	1.- Chompas	4	10	4	2	9	2	16	2	25	4	2	24	8	3	2	3	36	2	18	2
	2.- Ponchos	2	12	4	1	8	1	20	4	30	5	4	12	4	4	3	3	24	3	18	4
	3.- Gorros	6	20	4	5	5	4	25	5	50	4	5	36	5	4	3	4	36	3	24	4
	4.- Bolsos	3	5	2	1	3	2	15	2	30	1	2	40	2	3	2	1	18	1	20	3
	5.- Tapetes	2	10	5	4	5	4	10	4	24	3	4	12	2	3	2	2	20	2	10	2
	6.- Otros textiles	2	4	3	2	2	5	10	5	20	3	2	12	4	3	2	3	24	3	6	3
Capacidad Gerencial.	7. Lleva un registro de ventas por producto	no	no	si	no	si	no	si	no	si	no	no	si	no	si	no	no	si	si	si	no
	8. Lleva un registro de costos en detalles	no	no	si	no	si	no	si	no	si	no	no	si	no	no	no	no	si	no	si	no
	9. Planifica sus actividades productivas	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	no	si	no	no	no	no	si	no	si	no
	10. Las funciones en la artesanía están establecidas claramente	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	si	no	si	no
Innovación y desarrollo	11. En el último mes cuantos de sus productos ha sido mejorados	1	1	2	3	2	2	5	2	7	3	1	9	4	2	5	1	6	2	10	3
	12. ¿Su mejora se fundamenta principalmente en los materiales e insumos?	no	no	si	si	no	no	no	no	no	no	si	no	no	no	si	si	si	si	si	no
	13. ¿Su mejora se fundamenta principalmente en el diseño?	si	si	no	no	si	si	si	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	no	si
	14. ¿Cuál es la ventaja principal de mejorar sus productos textiles?	Ventas	Reducir costos	Ventas	Mayor beneficio	Ventas	Mayor beneficio	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Reducir costos	Mayor beneficio	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Reducir costos	Mayor beneficio	Mayor beneficio	Ventas
Marketing	15. Que tipo de publicidad principal usa	Escrita	Radial	No realiza	No realiza	Escrita	No realiza	Radial	No realiza	Radial	No realiza	No realiza	Radial	No realiza	No realiza	Escrita	No realiza	Radial	No realiza	Radial	Radial

	16. ¿Su producto tiene su propia marca?	no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	si	si	no	no	no	si	si	si	si	no
	17. ¿Cuál es la principal forma de mostrar sus productos?	Tienda	Tienda	Muestras	Tienda	Tienda	Tienda	Catalogo	Tienda	Catalogo	Tienda	Muestras	Tienda	Catalogo	Tienda						
Capital Humano	18. ¿Años de formación educativa?	3	5	7	7	9	8	12	7	15	5	4	11	6	8	4	3	9	4	16	5
	19. ¿Cuántos años tiene de experiencia en la artesanía textil?	11	9	13	4	14	11	15	6	9	3	6	24	5	8	10	7	18	10	17	6
	20. ¿Cuántas capacitaciones en artesanía textil ha recibido en los últimos 2 años?	1	4	2	2	2	3	5	3	3	4	4	3	6	1	3	2	3	2	8	2