FORMULACIÓN DE UNA ESTRATEGIA PARA DESARROLLAR LA CAPACIDAD DINÁMICA DE INNOVACIÓN EN LAS MICROEMPRESAS DEL CLÚSTER DE CONFECCIONES DEL MUNICIPIO DE JUAN DE ACOSTA

Autores:

Jaime Eustorgio Fuentes González

Carlos Eduardo Llanos Goenaga

Trabajo de grado para optar al título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

INSTITUTO DE POSTGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN

BARRANQUILLA

2016

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

MAE0047
2016
ej.1

1323898

FORMULACIÓN DE UNA ESTRATEGIA PARA DESARROLLAR LA CAPACIDAD DINÁMICA DE INNOVACIÓN EN LAS MICROEMPRESAS DEL CLÚSTER DE CONFECCIONES DEL MUNICIPIO DE JUAN DE ACOSTA

Autores:

Jaime Eustorgio Fuentes González

Carlos Eduardo Llanos Goenaga

Dirigida por:

Dr. José María Mendoza

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

INSTITUTO DE POSTGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN

BARRANQUILLA

2016

Nota de aceptación

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Coordinador de la Maestría

_____

Jurado

_____

Jurado

Barranquilla, Junio de 2016.

Dedicatoria

Se le agradece a Dios, por haber sido fuente de sabiduría divina para poder llevar a cabo este proyecto.

Al mismo tiempo se le agradece al doctor José María Mendoza Guerra por ser el director del presente proyecto, y gracias a sus asesorías y enseñanzas y por su apoyo y valioso aporte y guía contribuyó a que pudiéramos sacar adelante el presente proyecto.

Se le agradece al ingeniero John Rodríguez por su apoyo en la parte estadística y de procesamiento de datos estadístico con el software SPSS.

Al igual se le hace un merecido reconocimiento a la profesora Viviana Cervantes por su apoyo y asesorías en varios aspectos relacionados del proyecto.

Al igual destacamos un sincero agradecimiento a nuestras familias por ser fuente de inspiración y de apoyo en todo momento y por darnos fuerza para poder culminar el presente proyecto.

Por último queremos agradecer a todos los profesores de la maestría de administración e innovación de la Universidad Simón Bolívar, ya que con sus valiosos conocimientos nos apoyaron en todo momento para poder culminar nuestra meta de poder terminar la maestría de manera exitosa.

Tabla de contenido

Introducción 1

1. Planteamiento del problema 3

1.1 Antecedentes del problema 3

1.2 Descripción del problema 6

1.3. Formulación del problema 10

1.4. Sistematización de datos 10

2. Justificación 12

3. Objetivos 14

3.1. Objetivo general 14

3.2 Objetivos específicos 14

4. Limitaciones y alcances del proyecto 15

5. Marco referencial 16

5.1 Antecedentes 16

5.1.1. Estudios previos sobre confecciones. 19

5.2. Marco teórico 24

5.2.1. Conceptos de Clúster. 24

5.2.2. Competitividad. 32

5.2.3. Teoría de capacidades dinámicas. 33

5.2.4. Características de las capacidades dinámicas. 40

5.2.5. Tipos de Capacidades dinámicas. 40

5.2.6. Componentes de la capacidad dinámica de innovación. 45

5.3. Marco conceptual 56

5.4 Marco legal 57

5.4. Marco geográfico 59
6. Diseño Metodológico 61
6.1. Tipo de Investigación 61
6.2. Método 62
6.3. Diseño de la Investigación 63
6.4. Población y Muestra 63
6.5. Instrumentos 65
6.6 Variables de la Investigación 66
6.6.1. Capacidad Dinámica. 66
6.6.2. Monitoreo. 66
6.6.3. Diseño 67
6.6.4. Implementación. 67
6.7. Operacionalización de las variables. 68
6.8. Diseño de los Instrumentos. 71
7. Análisis e interpretación de datos. 76
7.1 Fiabilidad 76
7.2. Normalidad 78
7.3. Análisis por Variables 82
7.3.1. Capacidad Dinámica de Innovación. 82
7.3.2. Análisis Estadístico de la Variable Monitoreo. 86
7.3.2.1. Análisis estadístico del monitoreo en el seguimiento del entorno 89
7.3.2.2. Análisis estadístico del monitoreo en el seguimiento de los productos. 92
7.3.2.3. Análisis estadístico del monitoreo en el seguimiento de los procesos internos. 95
7.3.2.4. Análisis estadístico del monitoreo en el seguimiento de los objetivos 98

7.3.2.5. Análisis estadístico del monitoreo de la vigilancia competitiva del clúster. 100

7.3.2.6. Análisis estadístico de la prospección de la variable monitoreo. 103

7.3.3. Análisis estadístico de la variable diseño. 106

7.3.3.1. Análisis estadístico del diseño en las técnicas de creatividad. 109

7.3.3.2. Análisis estadístico de las técnicas de diseño en las confecciones. 112

7.3.3.3. Análisis estadístico del diseño de las acciones innovadoras. 115

7.3.3.4. Análisis estadístico del diseño de la participación en redes o grupos de innovación. 118

7.3.3.5. Análisis estadístico del diseño de las competencias innovadoras. 121

7.3.4. Análisis estadístico de la variable implementación 123

7.3.4.1. Análisis estadístico de la implementación del liderazgo. 126

7.3.4.2. Análisis estadístico de la implementación de la motivación. 129

7.3.4.3. Análisis estadístico de la implementación de la respuesta al entorno. 132

7.3.4.4. Análisis estadístico de la implementación de la comunicación. 135

7.3.4.5. Análisis estadístico de la implementación de la promoción al cambio. 138

7.3.4.6. Análisis Estadístico de la implementación de la coordinación 140

8. Análisis de resultados 143

8.1 Análisis por dimensiones 147

8.1.1 Dimensión de monitoreo. 148

8.1.2 Dimensión de diseño. 151

8.1.3. Dimensión de implementación. 153

8.2 Análisis ítem por ítem de acuerdo a los resultados de la encuesta 157

8.2.1 Dimensión monitoreo. 157

8.2.1.1 Seguimiento del entorno (1-3). 157

8.2.1.2 Seguimiento a los productos (4-5). 165

8.2.1.3 Vigilancia competitiva del clúster (6-10). 170
8.2.1.4 Seguimiento de los procesos internos (11). 181
8.2.1.5. Seguimiento de los objetivos (12). 183
8.2.1.6. Prospección (13). 185
8.2.2. Dimensión diseño 188
8.2.2.1. Técnicas de creatividad (14-15). 188
8.2.2.2. Técnicas de diseño de las confecciones (16-18). 191
8.2.2.3. Acciones Innovadoras (19-23) 195
8.2.2.4. Participación en grupos o redes de innovación (24-27). 201
8.2.2.5 Competencia Innovadora (28). 206
8.2.3. Dimensión implementación 209
8.2.3.1. Liderazgo (29-32). 209
8.2.3.2. Motivación (33-34). 215
8.2.3.3 Respuesta al entorno (35). 218
8.2.3.4. Comunicación (36). 220
8.2.3.5 Promoción al cambio (37). 222
8.2.3.6. Coordinación (38). 224
9. Conclusiones 227
10. Formulación de la estrategia. 231
10.1 Dimensión de monitoreo 231
10.2 Dimensión de diseño 234
10.3 Dimensión de implementación 237
11. Cronograma 242
12. Presupuesto 243
Referencias Bibliográficas 244

Anexos 251

Anexo I. Listado de empresas 251

Anexo II. Encuesta de diagnóstico de CAD de Innovación del Clúster de Confecciones 255

Lista de figuras

Figura 1. Generación de capacidades dinámicas 34

Figura 2. Fases de la investigación 63

Lista de gráficos

Gráfico 1. Histograma con curva de Normalidad. 79

Gráfico 2. Gráfico de Barras para la Capacidad Dinámica de Innovación. 84

Gráfico 3. Gráfico de Sectores para la Capacidad Dinámica de Innovación. 85

Gráfico 4. Gráfico de Barras para la variable Monitoreo. 87

Gráfico 5. Gráfico de Sectores para la variable Monitoreo. 88

Grafico 6. Gráfico de Barras para el indicador Seguimiento del Entorno de la variable Monitoreo. 91

Gráfico 7. Gráfico de Sectores para el Indicador Seguimiento del entorno de la variable Monitoreo 91

Gráfico 8. Gráfico de Barras para el indicador Seguimiento de los Productos variable Monitoreo. 94

Gráfico 9. Gráfico de Sectores para el indicador Seguimiento de los Productos variable Monitoreo. 94

Gráfico 10. Gráfico de Barras para el Seguimiento de los Procesos Internos de la variable Monitoreo. 96

Gráfico 11. Gráfico de Sectores para el Seguimiento de los Procesos Internos de la variable Monitoreo. 97

Gráfico 12. Gráfico de Barras Para el Seguimiento de los Objetivos de la variable Monitoreo. 99

Gráfico 13. Gráfico de Sectores Para el Seguimiento de los Objetivos de la variable Monitoreo. 99

Gráfico 14. Gráfico de Barras de la Vigilancia Competitiva del Clúster de la variable Monitoreo. 102

Gráfico 15. Gráfico de Sectores para la Vigilancia Competitiva del Clúster de la variable Monitoreo. 102

Gráfico 16. Gráfico de Barras para la Prospección de la variable Monitoreo. 104

Gráfico 17. Gráfico de Sectores para la Prospección de la variable Monitoreo. 105

Gráfico 18. Gráfico de Barras para la variable Diseño. 107

Gráfico 19. Gráfico de sectores para la variable Diseño. 108

Gráfico 20. Gráfico de Barras para las técnicas de Creatividad de la variable diseño 110

Gráfico 21. Gráfico de Sectores para las técnicas de Creatividad de la variable diseño. 111

Gráfico 22. Gráfico de barras técnicas de diseño de las confecciones para la variable diseño 113

Gráfico 23. Gráfico de sectores técnicas de diseño de las confecciones para la variable diseño 114

Gráfico 24. Gráfico de barras acciones innovadoras para la variable diseño 116

Gráfico 25. Gráfico de sectores acciones innovadoras para la variable diseño 117

Gráfico 26. Gráfico de barras participación en redes o grupos de innovación variable diseño 119

Gráfico 27. Gráfico de sectores participación en redes o grupos de innovación variable diseño 120

Gráfico 28. Gráfico de barras competencias innovadoras para la variable diseño P-28 122

Gráfico 29. Gráfico de sectores competencias innovadoras para la variable diseño P-28 122

Gráfico 30. Gráfico de Barras para la variable implementación. 125

Gráfico 31. Gráfico de Sectores para la variable Implementación. 125

Gráfico 32. Gráfico de barras para el liderazgo de la variable implementación 127

Gráfico 33.Grafico de sectores para el liderazgo de la variable implementación 128

Gráfico 34. Gráfico de barras para la motivación de la variable implementación 130

Gráfico 35. Gráfico de sectores para la motivación de la variable implementación 131

Gráfico 36. Gráfico de barras para la respuesta al entorno de la variable implementación P-35 133

Gráfico 37. Gráfico de sectores para la respuesta al entorno de la variable implementación P-35 134

Gráfico 38. Gráfico de barras para la comunicación variable implementación P-36 136

Gráfico 39. Gráfico de sectores para la comunicación variable implementación P-36 137

Gráfico 40. Gráfico de barras para la promoción al cambio variable implementación P-37 139

Gráfico 41. Gráfico de sectores para la promoción al cambio variable implementación P-37 139

Gráfico 42. Gráfico de barras coordinación variable implementación P-38 141

Gráfico 43. Gráfico de sectores para la coordinación variable implementación P-38 142

Gráfico 44. Gráfico de barras para el seguimiento del entorno de la dimensión monitoreo P1 160

Gráfico 45. Gráfico de barras para el seguimiento del entorno de la dimensión monitoreo P2 162

Gráfico 46. Gráfico de barras para el seguimiento del entorno de la dimensión monitoreo P3 164

Gráfico 47. Gráfico de barras para el seguimiento a los productos de la dimensión monitoreo P4 167

Gráfico 48. Gráfico de barras para el seguimiento a los productos de la dimensión monitoreo P5 169

Gráfico 49. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P6 174

Gráfico 50. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P7 176

Gráfico 51. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P8 177

Gráfico 52. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P9 179

Gráfico 53. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P10 180

Gráfico 54. Gráfico de barras para el seguimiento de los procesos internos de la dimensión monitoreo P11 182

Gráfico 55. Gráfico de barras para el seguimiento de los objetivos de la dimensión monitoreo P12 184

Gráfico 56. Gráfico de barras para prospección de la dimensión monitoreo P13 186

Gráfico 57. Gráfico de barras para las técnicas de creatividad de la dimensión diseño P14 189

Gráfico 58. Gráfico de barras para las técnicas de creatividad de la dimensión diseño P15 190

Gráfico 59. Gráfico de barras para las técnicas de diseño de la dimensión diseño P16 192

Gráfico 60. Gráfico de barras para las técnicas de diseño de la dimensión diseño P17 193

Gráfico 61. Gráfico de barras para las técnicas de diseño de la dimensión diseño P18 194

Gráfico 62. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P19 196

Gráfico 63. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P20 197

Gráfico 64. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P21 198

Gráfico 65. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P22 199

Gráfico 66. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P23 200

Gráfico 67. Gráfico de barras para la participación en grupo o redes de innovación 202

de la dimensión diseño P24

Gráfico 68. Gráfico de barras para la participación en grupo o redes de innovación de la dimensión diseño P25 203

Gráfico 69. Gráfico de barras para la participación en grupo o redes de innovación de la dimensión diseño P26 204

Gráfico 70. Gráfico de barras para la participación en grupo o redes de innovación de la dimensión diseño P27 205

Gráfico 71. Gráfico de barras para las competencias innovadoras de la dimensión diseño P28 207

Gráfico 72. Gráfico de barras para el liderazgo de la dimensión implementación P29 210

Gráfico 73. Gráfico de barras para el liderazgo de la dimensión implementación P30 211

Gráfico 74. Gráfico de barras para el liderazgo de la dimensión implementación P31 212

Gráfico 75. Gráfico de barras para el liderazgo de la dimensión implementación P32 213

Gráfico 76. Gráfico de barras para la motivación de la dimensión implementación P33 216

Gráfico 77. Gráfico de barras para la motivación de la dimensión implementación P34 217

Gráfico 78. Gráfico de barras para la respuesta al entorno de la dimensión implementación P35 219

Gráfico 79. Gráfico de barras para la comunicación de la dimensión implementación P36 221

Gráfico 80. Gráfico de barras para la promoción al cambio de la dimensión implementación P37 223

Gráfico 81. Gráfico de barras para la coordinación de la dimensión implementación P38 225

Lista de Tablas

Tabla 1. Comparación de las definiciones de clúster de los autores más relevante 30

Tabla 2. Comparación entre los diferentes conceptos para capacidades dinámicas. 35

Tabla 3. Diferentes definiciones sobre capacidades dinámicas 37

Tabla 4. Operacionalización de las variables. 68

Tabla 5. Diseño de las preguntas para la variable Monitoreo. 72

Tabla 6. Diseño de las preguntas para la variable Diseño. 73

Tabla 7. Diseño de las preguntas para la variable Implementación. 74

Tabla 8. Resumen del procesamiento de los casos. 77

Tabla 9. Estadístico de fiabilidad. 78

Tabla 10. Interpretación de los rangos del Alfa de Cronbach. 78

Tabla 11. Estadísticos. 79

Tabla 12. Codificación de la escala Likert 80

Tabla 13. Estadísticos para el puntaje total. 81

Tabla 14. Recodificación de los datos 81

Tabla 15. Pruebas de normalidad. 81

Tabla 16. Estadísticos para el Puntaje Total de la capacidad dinámica de innovación. 83

Tabla 17. Estadísticos para la capacidad dinámica de innovación. 83

Tabla 18. Distribución de frecuencias para la capacidad dinámica de innovación. 84

Tabla 19. Estadísticos Puntaje total para la variable Monitoreo. 86

Tabla 20. Estadísticos para monitoreo. 86

Tabla 21. Distribución de Frecuencias para el monitoreo. 87

Tabla 22. Estadísticos para el Puntaje Total del seguimiento del entorno de la variable Monitoreo. 89

Tabla 23. Estadísticos para el Seguimiento del Entorno de la variable Monitoreo. 89

Tabla 24. Distribución de frecuencias para el Seguimiento del Entorno de la variable Monitoreo. 90

Tabla 25. Estadísticos Puntaje Total indicador Seguimiento de los Productos variable Monitoreo. 92

Tabla 26. Estadísticos para el indicador Seguimientos de los Productos variable Monitoreo. 93

Tabla 27 Distribución de frecuencias para el indicador Seguimiento de los Productos de la variable Monitoreo. 93

Tabla 28. Estadísticos para el seguimiento de los procesos internos de la variable Monitoreo. (P11: Se hace innovación de los procesos.) 95

Tabla 29. Distribución de frecuencias para el seguimiento de los procesos internos de la variable Monitoreo. (P11: Se hace innovación de los procesos.) 95

Tabla 30. Estadísticos para el Seguimiento de los Objetivos de la variable Monitoreo. (P12: Se le hace un seguimiento periódico a los objetivos de la empresa). 98

Tabla 31. Distribución de Frecuencias para el Seguimiento de los Objetivos de la variable Monitoreo. (P12: Se le hace un seguimiento periódico a los objetivos de la empresa). 98

Tabla 32. Estadísticos del Puntaje Total para la Vigilancia Competitiva del Clúster de la variable Monitoreo. 100

Tabla 33. Estadísticos de la Vigilancia Competitiva del Clúster para la variable Monitoreo. 101

Tabla 34. Distribución de frecuencias para la Vigilancia Competitiva del Clúster de la variable Monitoreo. 101

Tabla 35. Estadísticos para la Prospección de la variable Monitoreo. (P13: La empresa cuenta con amplia información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro). 103

Tabla 36. Distribución de frecuencia para la Prospección de la variable Monitoreo. (P13: La empresa cuenta con amplia Información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro). 103

Tabla 37. Estadísticos para el Puntaje total variable Diseño. 106

Tabla 38. Estadísticos para la variable Diseño. 106

Tabla 39. Distribución de frecuencias para la variable Diseño. 107

Tabla 40. Estadísticos del Puntaje total para las Técnicas de Creatividad de la variable Diseño. 109

Tabla 41. Estadísticos para las Técnicas de Creatividad de la variable Diseño. 109

Tabla 42. Distribución de frecuencias para las Técnicas de Creatividad de la variable Diseño 110

Tabla 43. Estadísticos del puntaje total para las técnicas de diseño de las confecciones de la variable diseño 112

Tabla 44. Estadísticos para técnicas de diseño de las confecciones de la variable diseño 112

Tabla 45. Distribución de frecuencias para técnicas de diseño de las confecciones de la variable diseño 113

Tabla 46. Estadísticos del puntaje total para las acciones innovadoras de la variable diseño 115

Tabla 47. Estadísticos acciones innovadoras para la variable diseño 115

Tabla 48. Distribución de frecuencias acciones innovadoras para la variable diseño 116

Tabla 49. Estadísticos para el puntaje total de la participación en redes o grupos de innovación para la variable diseño 118

Tabla 50. Estadísticos para participación en redes o grupos de innovación de la variable diseño 118

Tabla 51. Distribución de frecuencias participación en redes o grupos de innovación de la variable diseño 119

Tabla 52. Estadísticos de las competencias innovadoras para la variable diseño P-28: se presentan altos niveles de competencias entre las mismas empresas de confecciones de Juan de Acosta 121

Tabla 53. Distribución de frecuencias de las competencias innovadoras para la variable diseño P-28: se presentan altos niveles de competencias entre las mismas empresas de confecciones de Juan de Acosta. 121

Tabla 54. Estadísticos para el Puntaje total variable implementación. 123

Tabla 55. Estadísticos para la variable Implementación. 124

Tabla 56. Distribución de frecuencias para la variable Implementación. 124

Tabla 57. Estadísticos para el puntaje total liderazgo variable implementación 126

Tabla 58. Estadísticos liderazgo de la variable implementación 126

Tabla 59. Distribución de frecuencias liderazgo de la variable implementación 127

Tabla 60. Estadísticos del puntaje total motivación de la variable implementación 129

Tabla 61. Distribución de frecuencias para la motivación de la variable implementación 129

Tabla 62. Motivación de la variable implementación 130

Tabla 63. Estadísticos respuesta al entorno de la variable implementación P-35 132

Tabla 64. Distribución de frecuencias respuesta al entorno de la variable implementación P-35 132

Tabla 65. Estadísticos comunicación de la variable implementación P-36 135

Tabla 66. Distribución de frecuencias para comunicación de la variable implementación P-36 135

Tabla 67. Estadísticos promoción al cambio de la variable implementación P-37 138

Tabla 68. Distribución de frecuencias promoción al cambio de la variable implementación P-37 138

Tabla 69. Estadísticos coordinación de la variable implementación P-38 140

Tabla 70. Distribución de frecuencias coordinación de la variable implementación P-38 141

Tabla 71. Estadísticos de las preguntas P-1, P-2 y P-3 157

Tabla 72. Distribución de frecuencias de la P-1 160

Tabla 73. Distribución de frecuencias de la pregunta P-2 161

Tabla 74. Distribución de frecuencias de la pregunta P-3 163

Tabla 75. Estadísticos de las preguntas P-4 y P-5 165

Tabla 76. Distribución de frecuencias de la pregunta P-4 167

Tabla 77. Distribución de frecuencias de la pregunta P-5 168

Tabla 78. Estadísticos de las preguntas P-6, P-7, P-8, P-9 y P-10 170

Tabla 79. Distribución de frecuencias de la pregunta P-6 174

Tabla 80. Distribución de frecuencias de la pregunta P-7 175

Tabla 81. Distribución de frecuencias de la pregunta P-8 177

Tabla 82. Distribución de frecuencias de la pregunta P-9 178

Tabla 83. Distribución de frecuencias de la pregunta P-10 180

Tabla 84. Estadísticos de la pregunta P-11 181

Tabla 85. Distribución de frecuencias de la pregunta P-11 182

Tabla 86. Estadísticos de la pregunta P-12 183

Tabla 87. Distribución de frecuencias de la pregunta P-12 183

Tabla 88. Estadísticos de la pregunta P-13 185

Tabla 89. Distribución de frecuencias de la pregunta P-13 185

Tabla 90. Estadísticos para las preguntas 14 y 15. 188

Tabla 91. Distribución de frecuencias de la pregunta P-14 188

Tabla 92. Distribución de frecuencias de la pregunta P-15 190

Tabla 93. Estadísticos para las preguntas 16, 17 y 18 191

Tabla 94. Distribución de frecuencias de la pregunta P-16 192

Tabla 95. Distribución de frecuencias de la pregunta P-17 193

Tabla 96. Distribución de frecuencias de la pregunta P-18 194

Tabla 97. Estadísticos de las preguntas P-19, P-20, P-21, P22 y P-23 195

Tabla 98. Distribución de frecuencias de la pregunta P-19 196

Tabla 99. Distribución de frecuencias de la pregunta P-20productos. 197

Tabla 100. Distribución de frecuencias de la pregunta P-21 198

Tabla 101. Distribución de frecuencias de la pregunta P-22 199

Tabla 102. Distribución de frecuencias de la pregunta P-23 200

Tabla 103. Estadísticos para las preguntas 24, 25, 26 y 27 201

Tabla 104. Distribución de frecuencias de la pregunta P-24 202

Tabla 105. Distribución de frecuencias de la pregunta P-25 203

Tabla 106. Distribución de frecuencias de la pregunta P-26 204

Tabla 107. Distribución de frecuencias de la pregunta P-27 205

Tabla 108. Estadísticos de la pregunta P-28 206

Tabla 109. Distribución de frecuencias de la pregunta P-28 207

Tabla 110. Estadísticos para las preguntas 29, 30, 31 y 32 209

Tabla 111. Distribución de frecuencias de la pregunta P-29 210

Tabla 112. Distribución de frecuencias de la pregunta P-30 211

Tabla 113. Distribución de frecuencias de la pregunta P-31 212

Tabla 114. Distribución de frecuencias de la pregunta P-32 213

Tabla 115. Estadísticos de las preguntas 33 y 34 215

Tabla 116. Distribución de frecuencias de la pregunta P-33 215

Tabla 117. Distribución de frecuencias de la pregunta P-34 216

Tabla 118. Estadísticos de la pregunta P-35. 218

Tabla 119. Distribución de frecuencias de la pregunta P-35 218

Tabla 120. Estadísticos de la pregunta P-36 220

Tabla 121. Distribución de frecuencias de la pregunta P-36 220

Tabla 122. Distribución de frecuencias de la pregunta P-37 222

Tabla 123. P37: En la empresa existe actitud positiva hacia el cambio interno. 222

Tabla 124. Estadísticos de la pregunta P-38 224

Tabla 125. Distribución de frecuencias de la pregunta P-38 224

Resumen

El presente proyecto se refiere a las estrategias que son necesarias para poder desarrollar la capacidad dinámica de innovación en el clúster de confecciones de Juan de Acosta. Se han tenido en cuenta 3 subcapacidades dinámicas las cuales son las de monitoreo, diseño y la de implementación.

Existe un gran interés por parte de autoridades locales en el presente proyecto, por eso la importancia del mismo. Al igual los autores del proyecto plantean al final una serie de estrategias las cuales van a permitir que el clúster pueda en un futuro cercano aplicarlas con el objeto de mejorar su competitividad y poder entrar de esta forma en los escenarios internacionales con mejores diseños, debido a la creatividad aplicada en los mismos.

De acuerdo a un diagnóstico previo, se ha detectado que las empresas de Juan de Acosta tienen una baja capacidad de innovación, por lo cual las estrategias que se formulan están basadas en una combinación del liderazgo innovador y la alianza emprendedora junto con la imitación innovadora y otras, las cuales se pueden usar en microempresas del campo de confecciones con mucho éxito.

Los autores del presente trabajo se han apoyado mucho en los conocimientos adquiridos en la asignatura innovación y en el libro innovación por lo alto, al igual que en la teoría de capacidades dinámicas y en otros enfoques teóricos como los de Porter y Teece, los cuales han sido fundamentales para el desarrollo del mismo.

Palabras claves: Formulación de estrategias, innovación, teoría de capacidades dinámicas

Abstract

This project concerns the strategies that are necessary to develop the dynamic capability of innovation in the garment clúster of Juan de Acosta. It has been taking into account three dynamics sub capabilities which are monitoring, design and implementation.

There is a great interest from local authorities in the current project, hence the importance of the same. As the authors raise at the end a number of strategies which will allow the clúster to apply the same in the near future in order to improve their competitiveness and thus to enter into the international arena with better designs, because of the applied creativity in them.

According to a preliminary diagnosis, it has been found that some enterprises of Juan de Acosta have a low capacity for innovation, so the strategies formulated are based on a combination of innovative leadership and entrepreneurial partnership with innovative imitation and others, which can be used in garment field enterprises with much success.

The authors of this paper have relied heavily on the knowledge acquired in the subject matter innovation and besides in the book "Innovación por lo alto" , as well as in the theory of dynamic capabilities and other theoretical approaches such as Porter and Teece, which have been very important for the development of the same.

Keywords: strategic Formulation, innovation, dynamic capabilities theory

Introducción

El presente trabajo de investigación intenta de alguna manera reflejar la realidad actual del sector de las confecciones colombianas, específicamente en el Departamento del Atlántico en el municipio de Juan de Acosta, ya que a pesar de que en este municipio se encuentra un gran número de fábricas manufactureras de carácter textil su participación en el mercado regional y nacional ha disminuido notoriamente (Investigaciones Económicas CCB, 2013, p. 8), por lo que se hace necesario determinar los principales problemas que está atravesando y las oportunidades de mercado que en él y en la maquinaria puedan existir.

La metodología de este trabajo se encuentra basado en la recopilación de los datos más significativos del sector, pero la labor se ha visto dificultada por el gran atraso en la actualización de los datos que hay disponibles en esta región del Caribe, como también la consecución de disponer de cifras realmente actualizadas que motiven una perspectiva más real acerca del fenómeno.

Se puede observar que la industria textil y de confección es uno de los sectores industriales con mayor tradición y dinamismo en la historia económica colombiana.

De acuerdo a un desarrollo histórico documentado en varias fuentes de la biblioteca de la aduana de Barranquilla, se pudo evidenciar que en un comienzo las empresas textileras aportaron al país fuentes de generación de empleo y utilización de nuevos equipos. La industria textilera comenzó produciendo con hilazas importadas, luego emprendió el proceso de integración vertical que dio paso a la autosuficiencia en los años 50. Desde

entonces empezó el crecimiento de la industria algodonera y posteriormente el comienzo de las fábricas productoras de fibras sintéticas y artificiales.

En los últimos años la industria textil ha enfrentado grandes dificultades debido a diversos problemas como el contrabando y otras prácticas desleales del comercio. La industria de la confección ha sido afectada, entre otras cosas, por las importaciones de saldos de países como Estados Unidos, de ropa usada y contrabando y especialmente por las piraterías de muchas marcas y muchas imitaciones, lo cual le ha generado pérdida de mercado a algunos productos, razón por la cual muchas empresas de confecciones les ha faltado un verdadero plan estratégico que les ayuden a solucionar estos problemas. Es por eso que este trabajo pretende formular una estrategia que permita que las microempresas del sector de confecciones de Juan de Acosta puedan desarrollar la capacidad dinámica de innovación, con lo cual se espera que todas estas microempresas superen la actual situación y puedan posicionarse en el mercado de una manera competitiva.

Por último se espera que esta investigación sea de gran aporte no solo para la maestría en Administración de Empresas sino para la gobernación del Atlántico y en especial para la Secretaría de Desarrollo Empresarial, ya que con este estudio se pretende formular una estrategia que contribuya al desarrollo de las capacidades de innovación del sector y por ende en el mejoramiento de la calidad de vida de las familias que derivan su sustento de este trabajo.

1. Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes del problema

De acuerdo a los rápidos cambios que se han dado en el interior de la economía internacional y en otros campos, las diferentes naciones han tenido que ajustarse a las condiciones de un entorno turbulento que apunta a nuevos tratados internacionales, alianzas estratégicas, manejo de políticas ambientales y nuevos paradigmas con el fin de ser más competitivas.

Aunque hoy muchas naciones han logrado grandes desarrollos, otras se han estancado y podemos ver cómo la crisis ha tocado algunos países como Grecia, España y otros. Ante esta disyuntiva de buscar nuevas alternativas que impulsen el desarrollo económico y la economía mundial, podemos ver hoy cómo muchas naciones han impulsado procesos de desarrollo industrial apoyados en nuevas tecnologías, siempre buscando mejorar cada día e impulsando el desarrollo de nuevos productos, nuevos mercados, y dentro de estos esquemas tenemos el sector de las confecciones que en la actualidad mueve mucho dinero alrededor del mundo, tanto es así que hoy las casas de moda cada día están innovando con nuevos diseños y eventos de moda y pasarela donde los grandes confeccionistas son los que se destacan con las últimas tendencias de la moda.

Ya con este proceso histórico que es inexorable, y de acuerdo a lo que se está dando actualmente, Colombia no escapa de esta realidad, y es así como el sector de las confecciones ha logrado evolucionar de un modo no muy organizado en muchos pueblos

de Colombia, como es el caso de Juan de Acosta, y otros municipios, por los que el gobierno en sus planes de desarrollo ha impulsado el manejo de proyectos para que se logre impulsar el desarrollo de estos municipios aprovechando el surgimiento de muchas microempresas dedicadas a este rubro de la economía.

El Plan de Desarrollo Regional, CORPES, 1991 (como se citó en Municipio de Juan de Acosta, 2001), establece un *Sistema Urbano Regional* que se clasifica en 6 niveles las cabeceras urbanas de la Costa, expresada en función de factores "de complejidad y diversidad de funciones comerciales financieras, de servicios sociales, de comunicaciones, de administración y seguridad"; en este contexto, el municipio de Juan de Acosta fue ubicado en el nivel 6, cuya característica constituye el nivel más elemental de las agrupaciones urbanas. Por lo general este nivel corresponde a núcleos precariamente dotados de servicios que poseen una escasa dinámica económica y cuya vinculación con los subsistemas urbano regionales centrales de primer orden (Barranquilla y Cartagena) suele ser muy débil, en la medida en que no tienen gran significación desde el punto de vista económico, de la producción y el consumo (Municipio de Juan de Acosta, 2001, p. 20).

Dentro de un contexto histórico y de acuerdo a diferentes planes de desarrollo y a los factores asociados con la configuración de la red urbana del municipio de Juan de Acosta permiten concluir lo siguiente:

- Territorio dominantemente rural y con vocación agropecuaria.
- Existencia de potencialidades turísticas y recreativas, pero incipientes en su desarrollo.

- Débil visión del desarrollo supramunicipal (Subregión noroccidental).
- Programas y proyectos de diverso orden, orientados a la consolidación del Sector noroccidental del departamento del Atlántico.
- Proliferación de una vocación empresarial en el sector de las confecciones, incipientes en su desarrollo.

Sin embargo, según el municipio de Juan de Acosta (2012) se destacan en el municipio alrededor de 300 pequeños talleres y algunas microempresas de confecciones que surten a los distintos mercados de la región y es por ello que Juan de Acosta "alcanza a posesionarse como el surtidor de los últimos gritos de la moda en las principales galerías comerciales de Barranquilla", la Costa Caribe y en parte de la República Bolivariana de Venezuela.

Con respecto a la actividad de confecciones en el municipio de Juan de Acosta, tema de la presente investigación, y de acuerdo a los diferentes diagnósticos hechos por diversas entidades entre las cuales podemos destacar ACOPI, La Cámara de Comercio, antiguas gobernaciones en sus planes de desarrollo, y otras, podemos apreciar que la actividad en mención se ha encontrado a través del tiempo en un estado incipiente, sin desarrollo, donde se carece de innovación tecnológica y de planes de acción que fomenten su competitividad, razón por la cual ha sido un problema que tiene preocupado hoy a muchos actores de la economía nacional y local.

De acuerdo a lo expuesto podemos ver que siempre se ha mirado a Juan de Acosta como un balneario turístico y no como una potencia en el sector de las confecciones, que en el futuro puede aportar mucho al PIB del país y por otro lado siempre se le ha dado

mayor importancia al sector de las confecciones de alta costura de grandes diseñadores que atienden reinas de belleza y sectores de estratos altos, dejando rezagados a los pequeños sectores rurales, los cuales carecen de desarrollo, y tienen menos posibilidades de acuerdo a los argumentos expuestos.

1.2 Descripción del problema

En el departamento del Atlántico no existe como en otras regiones del país una cadena de textiles y de confecciones como tal, pero sin embargo es importante señalar que para el año 2012 aparecen registradas 38 empresas registradas en la Cámara de Comercio de Barranquilla que producen cierres de cremalleras, pretinas y cintas, entre otros bienes, y una gama de distribuidores y minoristas de productos necesarios para la fabricación de prendas de vestir y la comercialización de las mismas (Investigaciones Económicas CCB, 2013, p. 8).

El sector de confecciones de Juan de Acosta se caracteriza porque se desarrolla en pequeños talleres que tienen poca infraestructura y nivel de industrialización, carentes de acabados y diseños. El capital de trabajo es de origen familiar y el nivel de producción es estacionario debido a la carencia de recursos financieros y estrategias de comercialización que les permitan expandir su producción. A pesar de que sus productos se venden en las principales capitales de la costa caribe, su posicionamiento el mercado y las utilidades por las ventas aún es muy bajo (Municipio de Juan de Acosta, 2012, p. 73-74).

De acuerdo a la información suministrada por el diseñador de modas Federico Molinares, actualmente Juan de Acosta está conformado por pequeños mercados satelitales de origen artesanal, cuya misión fundamental es ofrecer sus servicios a grandes diseñadores de la ciudad de Barranquilla y a otros puntos del departamento y del país, pero este acometido se dificulta debido a que no cuentan que con una adecuada estructura de desarrollo, y una innovación tecnológica en sus procesos productivos, lo cual los ha convertido en pequeños talleres artesanales, sin un plan de acción que verdaderamente pueda impulsar el desarrollo y la competitividad de este gremio económico. Adicionalmente, otro factor que golpea a los pequeños artesanos del sector de las confecciones es la calidad de vida de la región. En el caso particular del municipio de Juan de Acosta, el 30,95% de sus 16.130 habitantes se encuentran en situación de pobreza (Municipio de Juan de Acosta, 2012, p. 27 y 37).

La actividad de textiles y confecciones en el Atlántico en el periodo comprendido entre el 2000 y 2010 de acuerdo a estadísticas del DANE ha venido perdiendo participación en la producción total industrial del departamento, pues pasó de un 5.5% en el año 2000 a un 2.5 % en el año 2010. La pérdida de participación de acuerdo a expertos es originada por la baja productividad de las empresas en sus procesos de producción y comercialización de los bienes (Investigaciones Económicas CCB, 2013, p. 7). Además de lo reportado anteriormente otra cifra preocupante que prende las alarmas es la estadística de la tasa de desempleo, donde el departamento del Atlántico reportó en el 2005 un valor de 13.1%, siendo la más alta de la región Caribe en ese entonces.

Otro de los factores preocupantes es que el empleo se encuentra concentrado principalmente en el área metropolitana de Barranquilla donde trabaja el 67.63% de la población activa del departamento. Todas estas cifras, sumadas al factor de la violencia que afecta al departamento, ya que frena su desarrollo, convergen en el informe presentado por El Heraldo que en fecha de Domingo 1 de Abril de 2012, en el que se destaca entre otro que como siempre lo planeado es perfecto y en la vida real los territorios están lejos aún de posibilitar el cumplimiento de las metas establecidas por el gobierno nacional. Al igual en este mismo informe se insiste que muchos planes de desarrollo departamentales se convierten en una colcha de retazos conformadas por una cantidad de programas aislados y desarticulados entre sí, ya que estos documentos carecen de diagnósticos que hagan un buen reconocimiento de la población y de sus necesidades reales en materia de crecimiento económico, lo cual se puede asociar con el sector textilero del municipio de Juan de Acosta, ya que actualmente no se cuenta con una base actualizada de un verdadero estudio que describa el estado actual de las microempresas del sector confecciones en el municipio de Juan de Acosta y la elaboración de un plan estratégico exportador que permita que estos pequeños artesanos comercialicen sus productos con el principal socio comercial del departamento que es los Estados Unidos y de esta forma fomentar la competitividad del gremio.

Por otro lado, el verdadero crecimiento económico debe implicar la lucha contra la pobreza como prioridad para los municipios y departamentos del territorio no solo nacional sino de la costa Caribe, de acuerdo a lo formulado por el Heraldo en fecha 1 de abril de 2012., de ahí que se ha creado el departamento para la prosperidad social (DPS) a nivel nacional en todo el territorio nacional, de acuerdo a lo manifestado por Mendoza (2012)

en su informe de el Heraldo, de ahí que es prioridad que los municipios y departamentos de la costa Caribe colombiana, que cuentan con pocos recursos y son débiles a nivel institucional , tengan como tabla de salvación la articulación con los grandes programas nacionales que les posibilite acceder a fondos programados para estar en sintonía con las prioridades del gobierno nacional.

Teniendo en cuenta lo expresado por la misma Mendoza (2012), es bien sabido que muchos colombianos viven en la pobreza extrema y el crecimiento económico no es el adecuado para sacarlos de allí, por eso es importante aprovechar ante las posibilidades del TLC , que se desarrolle una estrategia del gobierno que permita garantizar que los gobiernos territoriales puedan recibir los beneficios económicos que puedan ser dedicados a la población más pobre y vulnerable , y entre esa población podemos destacar las microempresas del sector textilero de Juan de Acosta que carecen de liderazgo innovador, planes de mejoramiento continuo, etc.

Por eso el gobierno departamental en manos del doctor Segebre es consciente del problema del sector en Juan de Acosta, y es consciente también que si no se actúa rápidamente, se pueden generar mayores problemas, por eso en su plan de desarrollo ha incluido proyectos y estudios de carácter social, y ante lo establecido , se ha designado a José María Mendoza como asesor en competitividad de la gobernación , de ahí que ante lo expuesto, el presente proyecto de investigación sea no solo prioritario para la gobernación, sino también para la maestría en Administración de Empresas e Innovación de la Universidad Simón Bolívar, que son conscientes de las condiciones del sector textilero de Juan de Acosta, por eso el presente proyecto se presenta como una solución al

problema expuesto, y se espera que se pueda implementar para que sirva de apoyo al desarrollo del sector e impulse a la vez la competitividad del mismo en el Municipio de Juan de Acosta.

Teniendo en cuenta toda la problemática expuesta anteriormente, surge la siguiente pregunta problema:

1.3. Formulación del problema

¿De qué manera se puede formular una estrategia que nos permita desarrollar la capacidad dinámica de innovación en las microempresas del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta?

De la anterior pregunta surgen los siguientes interrogantes:

1.4. Sistematización de datos

¿Cuál es el panorama actual del grado de comportamiento innovador de las microempresas del clúster de confecciones de Juan de Acosta?

¿Cuáles son las condiciones necesarias que hay que tener en cuenta al analizar la capacidad dinámica de innovación en las microempresas del clúster de confecciones de Juan de Acosta?

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

¿Qué estrategia se hace necesaria para desarrollar la capacidad dinámica de innovación de las microempresas del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta?

2. Justificación

Los aspectos relacionados en cuanto a las innovaciones tecnológicas y sobre todo direccionadas en el sector industrial textilero a nivel global, tienen una serie de apreciaciones que las condicionan de manera efectiva, lo que ha generado desarrollo y cambios de actitud frente a los procesos actuales.

Para muchos empresarios así sea el tamaño de su magnitud se les hace interesante el poder sostener una serie de intereses creativos e innovadores que les propicien a la búsqueda de mejoramiento en su entorno o posicionamiento, y en el Municipio de Juan de Acosta Atlántico aún no se ha liderado un programa o proyecto que de alguna forma pueda maximizar la potencialización y maximización de su producción competitiva, sobre todo en el sector textil industrial, que actualmente es una de las actividades de sostenimiento en esta región del Atlántico y aún no se ha dado un programa que les permita a ellos ubicarse dentro de un contexto que les permita alternar los conceptos de innovación y desarrollo, de ahí que el presente proyecto sea importante ya que el impacto social que va a generar, va a permitir el desarrollo social de la región .

También hay que tener en cuenta que existe un escaso conocimiento sobre las características y determinaciones de la dinámica de los procesos de aplicación de las capacidades dinámicas en esta población, por lo cual el presente trabajo se justifica plenamente ya que al establecer estudios y análisis que se puedan efectuar a partir de los resultados de encuestas y de estrategias que se puedan establecer en esta población ubicada en el Municipio de Juan de Acosta, van a permitir el desarrollo de la misma y mejorar su competitividad, ya que según observaciones realizadas se ha podido concebir que se debe

establecer rasgos que puedan perfilarse a las especificaciones técnicas y de innovación en el sector de las microempresas del sector textilero, ya que de alguna manera se les involucrará en un proceso esencial que les permita manejar enfoques de comprobación metodológica con características cuantitativas y la vez identificar en el contexto de desarrollo como pueden entrar en esa búsqueda o camino para el cambio a un desarrollo en este sector.

Con todo se justifica el presente estudio, por el interés que hay en muchas personas y empresas del sector, así como por parte de la gobernación y de la misma Universidad Simón Bolívar, por conocer como los resultados de este trabajo, pueden ayudar a mejorar a las microempresas del sector textilero de Juan de Acosta y a poder seguir creciendo e innovando y mantenerse a la vanguardia del desarrollo tecnológico en un mercado cada día más competitivo y duro, lo cual le va permitir al grupo de trabajo poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la maestría, permitiendo un aporte profesional para el desarrollo personal y social del grupo, de ahí también la importancia final que tiene la presente investigación.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Formular una estrategia que permita desarrollar la capacidad dinámica de innovación en las microempresas del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta.

3.2 Objetivos específicos

- Determinar el panorama actual del grado de comportamiento innovador de las microempresas del clúster de confecciones de Juan de Acosta.
- Analizar la capacidad dinámica de innovación en las microempresas del clúster de confecciones de Juan de Acosta.
- Diseñar la estrategia que permita desarrollar la capacidad dinámica de innovación en las microempresas del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta.

4. Limitaciones y alcances del proyecto

Una de las grandes limitaciones del presente proyecto es la escasa información de estadísticas y de estudios de caracterización sobre el clúster de confección del municipio de Juan de Acosta Atlántico, ya que aunque ha habido planes de desarrollo de viejas administraciones gubernamentales que han desarrollado estudios sobre el sector, no se cuenta con un banco de datos que a la fecha nos pueda decir con exactitud la situación del sector, ya que no hay unas estadísticas reales que nos presenten estudios sobre este clúster y que nos permitan vislumbrar con lujo de detalles este renglón de la economía en esta región del departamento del Atlántico.

Otra de las limitaciones es el grado de percepción que se tiene del municipio, ya que es considerado por muchos como un verdadero potencial turístico, descuidando otras facetas de desarrollo como lo es el sector de confecciones y textilero, de ahí que haya poca literatura o trabajos de investigación en materia de direccionamiento estratégico sobre el mismo en el municipio de Juan de Acosta.

El alcance del proyecto va dirigido a hacer un estudio descriptivo y propositivo que sirva a la gobernación del departamento del Atlántico para formular políticas públicas en materia de desarrollo económico, las cuales van a permitir la formulación de una estrategia para poder desarrollar la capacidad dinámica de innovación en las microempresas del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta permitiendo esto el fortalecimiento y crecimiento del sector, haciéndolo más competitivo de acuerdo a las exigencias de los mercados nacionales e internacionales, teniendo en cuenta las expectativas que ha generado la llegada TLC con USA a Colombia.

5. Marco referencial

5.1 Antecedentes

De acuerdo a la temática son muchos los autores que han aportado para su desarrollo de igual forma son muchos los estudios que se vienen realizando sobre capacidades dinámicas de innovación, este interés ha sido producto de los desafíos en los que se ven enfrentados las organizaciones actuales.

Porter y Stern (2006) exponen que "La innovación se ha convertido en el desafío definitorio de la competitividad global. Para gestionarla bien, las empresas deben aprovechar el poder de la ubicación en el terreno de la creación y comercialización de nuevas ideas". En la actualidad, lo que verdaderamente marca la pauta en el mundo empresarial es la innovación, como el elemento más significativo en la generación de una ventaja competitiva sostenible, por encima de las acciones de adquirir y emplear nuevas tecnologías, de promover el mejoramiento continuo y de aprovechar métodos estandarizados en la fabricación. De manera que, no haya otro camino sino diseñar nuevos productos y procesos que tomen la delantera, por encima de la tecnología, al mismo ritmo o más acelerado que los rivales.

Para lograr lo anterior, las organizaciones deben gestionar la innovación. Muchas investigaciones, entre ellas, las teorías tradicionales, manifiestan que la gestión de la innovación se construye a través de los factores internos de la organización como las capacidades y procesos para la creación y comercialización de tecnología. Otras teorías, reconocen la importancia de los factores internos, pero manifiestan que es también

importante, los factores externos de la innovación. Los autores han descubierto que un número muy reducido de características del entorno empresarial de un país demuestra una sorprendente dimensión de enorme diferencias de capacidad productiva innovadora existentes entre los países. La OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) tomó esta investigación para demostrar que en los países vinculados, que el entorno local o nacional es determinante en el éxito de las actividades innovadoras, generando grandes y marcadas diferencias en el desarrollo de los países de economías emergentes y miembros de la OCDE (Porter y Stern, 2006).

Finalmente, los autores sintetizan que la ubicación sí importa y mucho, a la hora de hacer innovación. Las organizaciones deben gestionar la innovación, es decir, ubicarse en lugares atractivos para acceder a las ventajas que les ofrece el país o región (Porter y Stern, 2006); y a los países, les corresponde crear un ambiente propicio para la innovación, que les permita la entrada de empresas e inversión extranjeras que fortalezcan la innovación.

La función de la *capacidad innovadora de un país* está determinada y asociada por la llamada también *Capacidad de innovación nacional*; esto es, el potencial que tiene un país, como entidad política y económica, para producir un conjunto de innovaciones comercialmente viables (Porter y Stern, 2006). Ahora, lo anterior no se refiere exclusivamente al nivel de innovación alcanzado por un país, sino que hace referencia a otras condiciones importantes como, las inversiones y las alternativas políticas que crean un ambiente propicio, un lugar específico, que constituyen el entorno ideal para el desarrollo de la innovación.

Las fuentes de la capacidad innovadora nacional en su conjunto, constituyen una fuerza poderosa de ubicación que impulsa a cualquier empresa a construir una capacidad de innovación de avanzada a nivel mundial. De ahí que (Porter y Stern, 2006) definen las fuentes de la capacidad innovadora como: La infraestructura de innovación común, el entorno de la innovación específico de los clústeres y la calidad de las conexiones.

Con respecto a la segunda fuente de capacidad innovadora (el entorno de la innovación especifica de los clústeres), Porter y Stern (2006) afirman que los clústeres ofrecen grandes ventajas al instante de percibir tanto la necesidad como la oportunidad de innovación, de hecho, una empresa integrada en un clúster puede obtener más rápidamente los elementos necesarios para poner en práctica las innovaciones (nuevos componentes, servicios, maquinarias, entre otros).

En términos generales, la predisposición a innovar de las organizaciones de un país determinado está muy ligada con las características del entorno de innovación del mismo de acuerdo a Porter y Stern. En resumen, podemos comprimir lo expuesto por los autores Porter y Stern, que la ubicación de los clúster sí importa para la creación de ventajas competitivas sostenibles, pero que esta ubicación es relativa a la capacidad innovadora de un país determinado, la cual está dada para construir un entorno adecuado para la innovación. Esta capacidad está constituida por las tres fuentes importantes mencionadas anteriormente, que en su conjunto, se constituyen en una fuerza poderosa de ubicación que impulsa a cualquier empresa a desarrollar innovaciones progresivas a nivel global.

5.1.1. Estudios previos sobre confecciones.

Al hablar sobre este gran campo de las confecciones tenemos que resaltar el gran auge que ha tenido este renglón de la economía en nuestra nación y lo podemos ver en un documento de la comunidad clúster donde destacan el caso de Inexmoda, un caso exitoso de liderazgo, documento emitido por la Cámara de Comercio de Medellín (2007), podemos agregar que el caso de Inexmoda ha sido un caso exitoso que se ha destacado a nivel nacional y que ha traspasado las fronteras nacionales y hoy es muy reconocida a nivel internacional en los diferentes escenarios de la Cadena fibra-textil-confección-moda-canales y afines en diferentes países del mundo.

Al igual se puede destacar en el estudio de Inexmoda que hay dos importantes puntos, los cuales han sido el Saber hacer, Know How y el Saber Por qué, Know Why, estos son dos saberes que han dado mucho impulso al estilo de gestión de la empresa, al igual la aplicación de la gestión de conocimiento al aplicar conocimientos tanto explícitos como tácitos desarrollados en la especializada y amplia curva de aprendizaje de la empresa, lo cual le ha permitido obtener una ventaja competitiva sostenible en su nicho de mercado tanto hoy como en el futuro dentro de su nicho de mercado y en términos de un estilo gerencial muy propio y de amplio liderazgo, los cuales le han permitido a la empresa alcanzar una cultura organizacional orientada al cambio y es por eso la gran proyección que ha alcanzado no solo a nivel nacional sino a nivel internacional.

Adicionalmente, hoy podemos ver el gran auge que ha alcanzado el comercio internacional en este campo de la moda y que ha dado a Medellín la oportunidad de ser conocida internacionalmente, esta oportunidad se ve reflejada en el gran impacto que han

tenido las ferias de la moda como lo es Colombiamoda con sus muestras de confecciones que abren vitrinas no solo a nivel nacional, sino a nivel internacional. De acuerdo a otro documento de Inexmoda (2010) se destaca que la industria de textiles y confecciones de Colombia tiene brechas de productividad frente a países desarrollados.

Un informe de la ANDI (2010) revela uno de los principales problemas que ha afrontado la industria textil y de las confecciones en Colombia a partir del segundo semestre del 2008, donde se destacan situaciones y resultados negativos debido a los índices más bajos en los últimos años en la producción, ventas y empleo.

En el contexto departamental, Olave (2005) identifica puntos claves que les han permitido ser exitosas a las Pymes del sector de la confección en el departamento del Atlántico en su gestión exportadora durante el periodo 1999- 2003, caracterizándolas y diagnosticándolas por los distintos ámbitos empresariales, presentando un plan de mejoramiento con sus respectivas estrategias, a fin de proponer un modelo asociativo de gestión exportadora – MAGE –que sirva de guía a las empresas para que sean más productivas y competitivas en los mercados externos, con estándares internacionales.

El Sr. Olave en su trabajo realiza una caracterización del sector de la confección a partir de los resultados obtenidos en las encuestas de las empresas del departamento del Atlántico, utilizando un Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM), mostrando las siguientes variables de gestión: Comercial y de ventas, Administrativa, Técnica, logística y distribución, social y de seguridad, exportadora, variables incluidas por el autor en el Modelo gestión empresarial integrada (MGEI). Esta investigación arrojó los siguientes resultados en la mayoría de las Pymes estudiadas:

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

- Desconocimiento de las cifras estadísticas relacionadas con la producción de prendas elaboradas para la exportación.
- No cuentan con un modelo de Gestión empresarial.
- No cuentan con estándares mínimos de producción y de calidad, según parámetros internacionales.
- Las empresas que iniciaron su proceso de exportación llevan varios años de experiencia.
- El apoyo del Gobierno a las empresas exportadoras ha sido mayor para las empresas medianas que para las pequeñas.
- Las funciones del área de Negocios internacionales son nuevas.
- Presentan poca orientación y compromiso con los mercados internacionales y su comportamiento es netamente reactivo.
- Las ventas internacionales no han sido muy significativo dentro el total de sus ventas.
- En su mayoría, las empresas no cuentan con una cultura exportadora.
- No presentan estrategias de alianzas y cooperación estratégicas con otras empresas referentes a la producción y comercialización.
- Los procesos logísticos, financieros, administrativos, talento humano, tecnológicos, distribución, presentan mayor potencial en el mercado nacional que en el mercado internacional.
- Poco apoyo de los empresarios en el proceso investigativo para mejorar las condiciones de las empresas del sector de confecciones con miras a alcanzar una cultura exportadora.

- No se aplican mecanismos adecuados para enfrentar el reto de la globalización y la internacionalización, utilizando la innovación como estrategia diferenciadora del sector.

Al igual destacando otros casos en el país como es el caso concreto de Juan de Acosta, donde el sector de las confecciones ha cobrado un gran auge, las pasadas administraciones en sus planes de desarrollo han intentado fomentar el desarrollo de este campo, pero en si no ha habido un estudio como tal que permita que este sector pueda desarrollarse.

Las confecciones de Juan de Acosta, son junto con el turismo los sectores claves para su desarrollo. Según informes suministrados por la administración municipal, de "forma artesanal" se elaboran confecciones de ropa de hombre, de mujer, de niños, deportiva e industrial. De acuerdo con estadísticas de cada 10 viviendas, 6 poseen máquinas para coser y se estima que más de 300 familias se benefician directa e indirectamente de esta actividad. (Municipio de Juan de Acosta, 2012).

Según informes de la administración municipal en su plan de desarrollo, Este sector se caracteriza por que se desarrolla en pequeños talleres con poca infraestructura y poco nivel de industrialización carente de acabados y diseños. Además el capital de trabajo es de origen familiar y el nivel de producción es estacionario. Otro de los problemas de las confecciones es la falta de recursos financieros para expandir la producción y la falta de estrategias de comercialización y el alto grado de intermediación." Esto es evidente ya que muchos de los talleres de confecciones y accesorios (flores, tocados de cabeza, carteras) venden sus productos a casas de modas o almacenes de las capitales del Caribe Colombiano, pero estos trabajos no cuentan con el reconocimiento del origen de las

creaciones, lo que genera poca visibilidad de la base creativa de muchos de los productos que se diseñan y se crean en el municipio.

Adicionalmente, la administración municipal en su informe expresa que "el sector microempresarial de las confecciones ha pasado en los últimos años a ser el componente de la economía local que más fuentes de trabajo provee, pero al mismo tiempo la informalidad de estos empleos se refleja en las condiciones sociales y económicas en que viven las personas que trabajan en ellas, esto se debe en gran parte a condiciones externas de la economía local, ciclos de producción y comercialización, los que hacen imposible mantener producciones constantes y a los dueños de los mismos pagar salarios dignos; igualmente se hace necesario legalizarlos para que estos puedan acceder a las fuentes de financiación por parte de las entidades estatales y privadas y poder acceder a tecnologías de punta".

Por lo anterior, se amerita trabajar por visibilizar el trabajo y las creaciones de los habitantes del municipio de Juan de Acosta, sobre todo lo que hacen sus mujeres, ya que se requiere para ellas el reconocimiento de su trabajo y que se disminuya la intermediación que afecta la generación de recursos para reducir la informalidad y a la vez el reconocimiento de lo creado por los habitantes del municipio. (Plan de desarrollo de Juan de Acosta, 2012-2015).

Teniendo en cuenta lo expresado en el plan de desarrollo de Juan de Acosta hay una preocupación por mejorar las condiciones del sector de las confecciones, razón por la cual surge el presente trabajo de investigación, que va a servir para formular una estrategia que

permita mejorar la competitividad del clúster de confecciones de Juan de Acosta usando para ello el enfoque de capacidades dinámicas mediante la innovación.

Otros estudios que se han desarrollado sobre la situación de Juan de Acosta es el de ASAP (2008) el cual fue elaborado para la gobernación del Atlántico en este estudio se hizo un diagnóstico del sector de las confecciones de Juan de Acosta encontrándose el atraso y la baja productividad en la que se encuentra el sector.

Al igual que en el estudio anterior podemos apreciar otro estudio hecho por Orozco (2000) llamado Diagnostico del sector de las confecciones en el municipio de Juan de Acosta, el cual refleja los mismos síntomas expresados anteriormente entre los cuales podemos destacar entre otros los siguientes: baja productividad, carencia de innovación, mala comercialización de los productos, etc.

5.2. Marco teórico

5.2.1. Conceptos de Clúster.

Antes de analizar el concepto de clúster, es importante y necesario determinar los diferentes conceptos asociados al término. Variados autores han distinguido diversos conceptos muy relacionados con la *Articulación productiva*, en los que se destacan: Distritos industriales, clúster, complejo productivo, redes de empresas, asociatividad, entre otros.

Para la Revista CEPAL, (RAMOS 98) presenta la siguiente definición de complejo productivo:

> *Se entiende comúnmente por complejo productivo una concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y de especialización (por la presencia de productores, proveedores y mano de obra especializados y de servicios anexos específicos al sector) y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva.* P. 108

Con relación al termino Clúster, esta es una palabra en inglés (Traduce racimos, cúmulos o aglomerados) que ha sido utilizado en el mundo académico para darle un significado asociado con la actividad empresarial, que específicamente se refiere a los agrupamientos geográficos de empresas interrelacionadas con actividades económicas interconectadas. Fue Porter (1998) quien acuñó el término en la Universidad Harvard para definirla como "Un grupo geográficamente próximo de compañías interconectadas e instituciones asociadas, en un campo particular, vinculadas con características comunes y complementarias. Incluyendo compañías de productos finales o servicios, proveedores, instituciones financieras, y empresas en industrias conexas" (Porter, 1998, 78).

La literatura del concepto sobre clúster, aglomerados, distritos industriales y de otros términos relacionados es muy amplia, pero para comprenderlo mejor, es necesario acudir y considerar autores clásicos y actuales de las ciencias económicas,

de los cuales podemos citar a: La teoría de la localización de Christaller (1935), la teoría de los distritos industriales A. Weber (1909), la teoría de los polos industriales de F. Perroux (1955), la teoría de los encadenamientos hacia adelante y hacia atrás de A. Hirschman (1981).

Con respecto a la teoría de localización de Christaller (Gutiérrez, 1993) manifiesta que los asentamientos o localización de empresas no aparecen de manera desordenadas sobre el espacio, para ello, las distribuciones están reguladas por un principio. Esta teoría se fundamenta en siguientes conceptos: lugares centrales, núcleo de población de la oferta de bienes y servicios especializados; bienes o servicios centrales, los cuales se caracterizan por su grado de especialización y se ofrecen en lugares centrales; Región complementaria, es el área de influencia o mercado objetivo para abastecer bienes y servicios centrales.

Bajo el mismo enfoque de Christaller y Gutiérrez sobre la teoría de localización, Ramos (1999) enfatiza el peso relativo del costo del transporte sobre el costo final, con lo cual explica la ubicación preferencial de algunas actividades que se justifica porque están lo más cerca a los recursos naturales, otras más cerca a los mercados a abastecer, otras en cualquier lugar, otras se ubican en un lugar donde facilite la coordinación de interdependencia de materias primas, productos y subproductos (Ramos, 1999).

Respecto al enfoque de Weber sobre distritos industriales, se señala que la localización de industrias en aglomeraciones proporciona ventajas en maximizar las economías de escalas y las externalidades, esto es, salarios diferenciales entre

regiones, apoyo a la producción de servicios no materiales y servicios especializados complementarios, como además de información y asesorías (Polése, 1998). Por su parte, (Ekelund et al., 1992) explica que el éxito de los "distritos industriales" radica en los factores externos de la ubicación, con lo cual se genera economía externa e interna que se traducen en una mayor productividad y competitividad. Al interpretar a Marshall sobre economía externa e interna, este manifiesta que las economías internas se refieren a los esfuerzos que dependen o son propios de las organizaciones, de su eficiencia al interior de estas y son producto del mejor uso de su potencial empresarial (Maquinarias, equipos, división del trabajo, personas, otros); por su parte, las economías externas se refieren a la localización de la industria, es decir, se derivan de la concentración de las empresas en un determinado lugar, en el cual se genera un mercado más organizado, disponibilidad de una mano de obra más cualificada y especializada y mejor uso de maquinaria especializada. En términos generales, con las economías externas e internas, se produce un gran efecto en la tecnología, en la formación de economía de escalas para las empresas, en la disponibilidad y calidad de los recursos, que no tendría mayor impacto en la competitividad si las empresas interactuaran de lejos y a gran distancia.

Los polos industriales expuesta por Perroux (1995), es otra teoría relacionada con el tema estudiado y consiste en analizar los sistemas de centros urbanos o complejos industriales interdependientes. Esta teoría llamada también polos de crecimiento, se basa en demostrar que el crecimiento es producto de la existencia de poderosas unidades productivas que influyen grandemente sobre su ambiente económico. Se explica que un polo de desarrollo es una unidad motriz que puede estar conformado

por una empresa, un grupo o conjunto de empresas, una industria, un complejo industrial, un grupo social o económico, pero también puede ser un país o un conjunto de países, con los cuales se en economías de escala y de localización, efectos técnicos hacia delante produce un gran efecto en la estructura productiva, que por su aglomeración se traduce y hacia atrás en industrias complementarias y satélites, mano de obra calificada, entre otros.

Otra teoría relacionada con esta investigación es la teoría de los encadenamientos hacia adelante y hacia atrás, llamada también teoría de los eslabonamientos expuesta por Hirschman (1981), quien considera que, todas las actividades de las industrias están eslabonadas o tienen nexos unas con otras mediantes vínculos hacia adelante y hacia atrás. Adicionalmente, manifiesta que los enlaces, encadenamientos o eslabones surgen como una "secuencia de características, más o menos imperativa, de decisiones de inversión que ocurren en el curso del desarrollo económico. Por lo que la importancia de estos eslabones se deriva de que las decisiones de inversión son relevantes no solo por su contribución inmediata a la producción sino también por el impulso de tales decisiones, probablemente, inspiran hacia nuevas inversiones, a causa de sus eslabonamientos" (Furio, 1998 citado por ken & Chan 2008).

"El efecto de eslabonamiento anterior, se refiere a que toda actividad económica se abastecerá de insumos necesarios, que genera la actividad primaria. También se le conoce como Insumo – abastecimiento. El efecto por eslabonamiento posterior se refiere a que una actividad utilizará su producción como insumo en alguna actividad

relacionada. También se le conoce como Producción-utilización" (Hirschman, 1981, 106).

Es preciso aclarar que las actividades productivas mencionadas por Hirschman, son aquellas relacionadas con el proceso de manufactura, de la industria y la transformación. Por último, el mismo autor sustenta que los eslabonamientos entre las distintas industrias están sujetos en gran medida del tamaño de estas, las cuales presentan las siguientes características:

- Presentan fuerte ventaja de localización por su cercanía a la industria maestra.
- Utiliza como insumo principal un producto o sus derivados de la industria maestra.
- Su tamaño en términos económicos es menor que el de la industria maestra.

Adicionalmente se presentan diferentes conceptos de la palabra clúster, pero podemos decir que clúster es un conglomerado de empresas que se ubican o sectorialmente o geográficamente y trabajan en las mismas actividades.

En la matriz siguiente podemos apreciar un resumen de lo que manifiestan algunos autores sobre el concepto de clúster. En la misma línea de los autores, podemos argumentar que clúster puede interpretarse de diferentes maneras, Ramos (1998) maneja el concepto de "Complejo productivo"; Gutiérrez (1993) refiriéndose a la teoría de localización de Christaller (1935) acuña los conceptos de lugares centrales, bienes y servicios centrales y, región complementaria; por su parte A. Weber se centra en el concepto de los distritos industriales; por otro lado, Perroux (1955) hace referencia al

concepto de Polos industriales; y Hirschman (1981) expone su teoría sobre los encadenamientos hacia adelante y hacia atrás.

Finalmente y en resumen, lo expresado por M. Porter sobre clúster (1998), lo podemos escoger como el modelo referente para definir ampliamente este concepto, definido como "Un grupo geográficamente próximo de compañías interconectadas e instituciones asociadas, en un campo particular, vinculadas con características comunes y complementarias. Incluyendo compañías de productos finales o servicios, proveedores, instituciones financieras, y empresas en industrias conexas".

Tabla 1

Comparación de las definiciones de clúster de los autores más relevantes

AUTOR	DEFINICION DE CLÚSTER
Ramos (Revista Cepal 1998, No.66)	Asocia el concepto de clúster con el concepto de complejo productivo y la entiende como "....una concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y de especialización (Por la presencia de productores, proveedores, mano de obra especializados y de servicios anexos específicos al sector) y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva"
Porter (1998, p.78)	Define el término de clúster como "Un grupo geográficamente próximo de compañías interconectadas e instituciones asociadas, en un campo particular, vinculadas con características comunes y complementarias. Incluyendo compañías de productos finales o servicios, proveedores, instituciones financieras, y empresas en industrias conexas".
Gutiérrez (1993, p.32)	Se basa en la teoría de localización de Christaller y manifiesta que los asentamientos o localización de empresas no aparecen de manera desordenados sobre el espacio, estas distribuciones están reguladas por un principio. La teoría de localización se fundamenta en los siguientes conceptos: Lugares centrales, núcleo de población de empresas oferentes de bienes y servicios especializados; Bienes y servicios centrales, se caracterizan por su grado de especialización y se ofrecen en lugares centrales; Región complementaria, área de influencia o mercado objetivo para abastecer bienes y servicios centrales

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

Weber (1997) Francois Perroux (1955) Hirschman (1981)	El enfoque de Weber señala que la localización de industrias en aglomeraciones proporciona ventajas en maximizar economías de escala y las externalidades, esto es, salarios diferenciales entre regiones, apoyo a la producción de servicios no materiales y servicios especializados complementarios, como además de información y asesorías. Perroux (1955) expone su teoría de Polos industriales, también llamada polos de crecimiento, la cual se fundamenta en demostrar que el crecimiento es producto de la existencia de poderosas empresas que influyen sobre su ambiente económico. Explica el concepto de Polo de desarrollo al referirse que es unza unidad motriz que puede estar conformado por una empresa o un grupo de ellas, una industria, un complejo industrial, un grupo social o económico, un país o conjunto de ellos, con los cuales se produce un gran efecto en la estructura productiva, que su por aglomeración se traduce en economías de escala y de localización, efectos técnicos de integración vertical (hacia adelante y hacia atrás) en industrias complementarias y satélites, mano de obra calificada, entre otros. Por su parte, A. Hirschman considera que, todas las actividades de las industrias están eslabonadas o tienen nexos unas con otras mediantes vínculos hacia adelante y hacia atrás. "El efecto de eslabonamiento anterior, se refiere a que toda actividad económica se abastecerá de insumos necesarios, que genera la actividad primaria. También se le conoce como Insumo – abastecimiento. El efecto por eslabonamiento posterior se refiere a que una actividad utilizará su producción como insumo en alguna actividad relacionada. También se le conoce como Producción-utilización" (Hirschman, 1981, p.106).

Fuente: Ramos (Revista Cepal 1998, No. 66); Porter (1998, p.78); Gutiérrez (1993, p.32); Weber (1997); Francois Perroux (1955); Hirschman (1981)

Después de hacer el recorrido de los conceptos sobre clúster según (Molina y Martínez, 2009); (Menzel y Fornahl, 2010) muchos de estos lazos que se forman dentro del clúster incluyen relaciones sociales o redes que producen beneficios para las empresas involucradas. Además el descenso de actividad junto con el de interconexiones conforme nos alejamos del centro del clúster delimita al mismo. De igual forma "las modificaciones estructurales para que aparezca el desarrollo local dependen directamente de la comprensión de las oportunidades y problemas de la zona geográfica en estudio" tal como lo expone Ocaña (2011) muy de la mano y complementando lo dicho por Navarrete et al. (2009, p. 36) plantean que las ventajas competitivas que se obtienen con el clúster están

enfocadas a factores asociados a la locación y a las habilidades productivas, a los proveedores y, en general, a los integrantes de la cadena de valor. Como aporte de esta definición se destaca la importancia de la ejecución de actividades de investigación, desarrollo e innovación. Ingiriendo (Montoya & Montoya 2011) que el clúster teniendo en cuenta todos estos elementos surge de la ubicación geográfica y económica de las empresas pertenecientes al mismo.

5.2.2. Competitividad.

Podemos encontrar varios autores que definen el término competitividad, pero hay una en especial expresada por Segura (1992) al entenderla como la capacidad de la empresa para el abastecimiento de los mercados tanto al interior como mundialmente. Un año después Bueno (1993) define la competitividad como la posición relativa que tienen las organizaciones frente a sus competidores y la aptitud o capacidad para sostenerla de forma duradera y de mejorarla, claro está si ello le es posible. Adicionalmente hay que reconocer que la competitividad se consigue a través de una ventaja competitiva de acuerdo a Jarillo (1990) y Porter (1985) entre otros, explican ésta como cualquier característica de la empresa que la aísla de la competencia directa dentro de su sector.

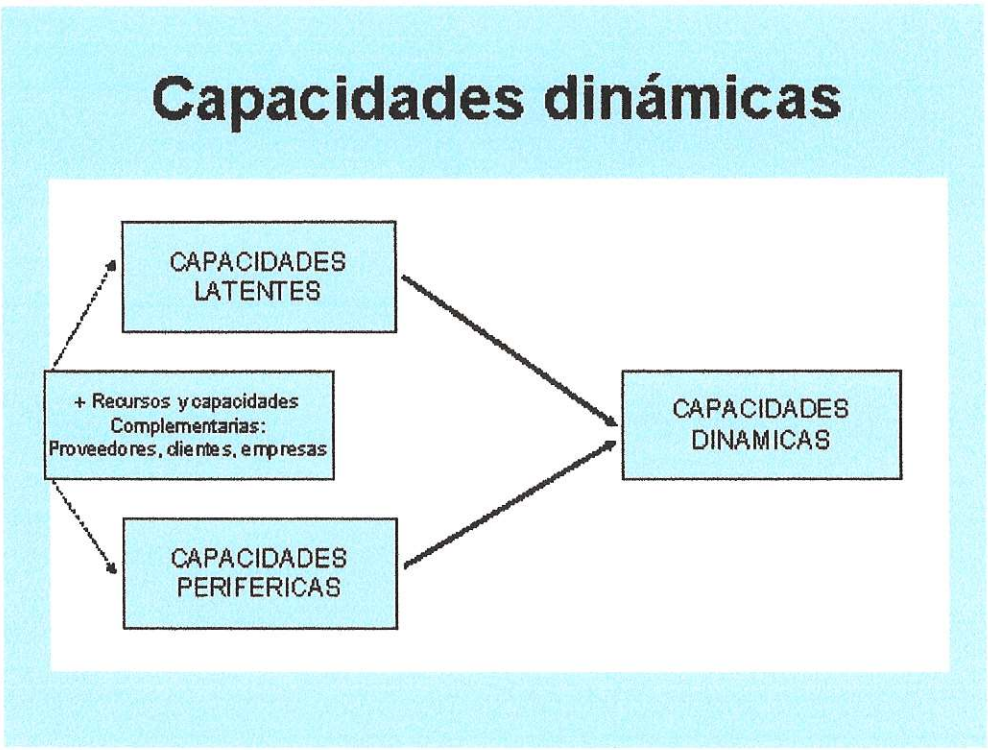
Fundamentados en los anteriores conceptos la competitividad se ha convertido en el referente para que las organizaciones hoy desarrollen sus recursos y capacidades de ahí la importancia de uno de los temas más desarrollados en la actualidad como es las capacidades dinámicas.

5.2.3. Teoría de capacidades dinámicas.

Eisenhardt y Martin, (2000) dicen que las capacidades dinámicas son un conjunto de procesos identificables y específicos tales como el desarrollo de productos, la toma de decisiones estratégicas y las alianzas. Ellas tienen concordancias significativas a través de las firmas, lo que popularmente se conoce como la mejor práctica.

Si deseamos crear capacidades dinámicas, de acuerdo a un estudio realizado por José Aurelio Medina Garrido (1999) de la Universidad de Cádiz sobre "Un Modelo de desarrollo de capacidades dinámicas", podemos ver que se necesitan las capacidades periféricas y las capacidades latentes. Las primeras existen en cualquier lugar de la organización y actúan como una reserva de conocimiento y como recursos que sirven para renovar las capacidades básicas mientras que las capacidades latentes son los recursos que pueden ser usados para regenerar las viejas capacidades y son al igual capaces de construir nuevas capacidades. Ellas consideran a la compañía como un almacén de conocimiento. Lo anterior lo podemos apreciar en la siguiente gráfica.

Figura 1. Generación de capacidades dinámicas



Fuente: Autores del proyecto

Algunos autores como Teece, Pisano, y Shuen (1997) definieron a las capacidades dinámicas como: La habilidad que tienen las organizaciones para integrar, construir, y reconfigurar las competencias y alinearlas a los cambios del mercado. Teece (2007) retoma el concepto ampliando su explicación como las capacidades de la empresa, difíciles de imitar, necesarias para adaptarse a clientes cambiantes y a las nuevas oportunidades tecnológicas. También incluyen la capacidad de la empresa de configurar el entorno en el que opera, desarrollar nuevos productos y procesos y diseñar e implementar modelos de negocio viables. En esta definición se deja ver de manera muy latente la innovación.

Es importante analizar otros enfoques presentados por los mismos autores los cuales contrastan con el esquema tradicional, a saber: (Eisenhardt y Martin, 2000).

Tabla 2
Comparación entre los diferentes conceptos para capacidades dinámicas.

Conceptos	Punto de vista tradicional de capacidades dinámicas	Reconceptualización de capacidades dinámicas
Definición	Rutinas para aprender rutinas	Procesos estratégicos y organizacionales específicos por el cual los gerentes alteran su base de recursos
Heterogeneidad	Idiosincrático	Concordancias con algunos detalles idiosincráticos
Patrón	Detallado, rutinas analíticas	Dependiendo en el dinamismo del mercado y variando desde rutinas analíticas y detalladas a rutinas simples y de experiencias
Resultado	Predecible	Dependiendo del dinamismo del mercado, predecibles o impredecibles
Ventaja competitiva	Ventaja competitiva sostenible de Capacidades dinámicas VRIN	Ventaja competitiva de capacidades dinámicas valiosas, algo raras, equifinales, substituibles y fungibles
Evolución	Único camino	Único camino enmarcado por mecanismos de aprendizaje tales como práctica, errores, codificación, etc.

Fuente: Eisenhard y Martin (2000)

Al igual Eisenhardt y Martin (2000) enfatizan en la importancia de la naturaleza de las capacidades dinámicas, el impacto del dinamismo del mercado y su evolución, las cuales apuntan a que las observaciones que ellos hacen sean enlazadas al igual a varias áreas de investigación.

Teniendo en cuenta ciertos aportes de algunos autores, es importante enfatizar que se requieren un nuevo conjunto de rutinas organizacionales, con las cuales la organización

pueda cambiar sus recursos (adquiriendo, integrando, recombinando) para generar nuevas estrategias de creación de valor, lo cual significa que la empresa debe integrar capacidades que permitan la creación, evolución y recombinación de otros recursos en nueva fuente de ventaja competitiva (EInsenhardt; Martin, 2000, Teece; Pisano;Shuen, 1997; Hargadon, 2002).

De acuerdo a un artículo escrito por Cruz et al (2009) sobre capacidades dinámicas, estos presentan 3 enfoques bajo los cuales se pueden analizar las capacidades dinámicas, a saber:

-Enfoque de innovación: "Concibe las capacidades dinámicas en función de las capacidades que tiene la empresa para innovar. Esto es alcanzado mediante el lanzamiento de nuevos productos y/o servicios, innovaciones de proceso o descubrimiento de nuevos mercados o modelos de negocio".

-Enfoque de construcción de capacidades: "Entiende las capacidades dinámicas como capacidades que a partir de la alteración y recombinación de los recursos con los que cuenta la empresa y la adquisición de nuevos recursos, tienen como resultado la generación de nuevas capacidades organizativas".

-Enfoque contingente: "las capacidades dinámicas se definen en términos de ajuste con las características del entorno. Según este enfoque, el ajuste de la empresa con las características de un entorno cambiante dependerá de la respuesta estratégica de la empresa a las mismas. Por lo tanto, los trabajos clasificados en esta corriente consideran que las

capacidades dinámicas de la empresa responden a un esquema del tipo señales externas-interpretación-respuesta-evaluación".

De acuerdo a los tres enfoques mencionados, el mismo autor afirma que el enfoque más lógico es el de construcción de capacidades ya que es la más integradora de las tres. "En este sentido, puede considerarse que la continua generación de nuevas capacidades organizativas (enfoque de construcción de capacidades) permite a la empresa mantenerse adaptada a un entorno de carácter dinámico (enfoque contingente) a partir del planteamiento de soluciones y del descubrimiento de oportunidades de carácter novedoso (enfoque de innovación)".

A continuación se presentan los representantes más importantes de los tres enfoques de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 3
Diferentes definiciones sobre capacidades dinámicas

PRINCIPALES APORTACIONES	**DEFINICIÓN DE CAPACIDADES DINÁMICAS (Cruz et al: Diferentes enfoques de capacidades dinámicas)**
ENFOQUE DE INNOVACIÓN	
Schumpeter (1934)	Sostiene que la "Capacidad de Innovación" es el artífice del proceso de "Destrucción Creativa" y que ésta se basa en las características que reúnen los "emprendedores" como actores claves en el proceso de continuo cambio".
Teece y Pisano (1994: 541)	Se definen las **Capacidades Dinámicas** como el "subconjunto de competencias o capacidades que permiten a la empresa crear nuevos productos y procesos, respondiendo así a circunstancias cambiantes del mercado".
Helfat (1997: 339)	"Las capacidades dinámicas permiten a las empresas crear nuevos productos y procesos y responder a las condiciones cambiantes del mercado".
Zahra (1999: 40)	"Capacidades que pueden ser utilizadas como plataformas desde las que ofrecer nuevos productos, bienes y servicios, cuando el cambio es la norma".
Helfat y Raubitschek (2000: 975)	"Habilidad de las empresas para innovar y adaptarse a los cambios en tecnologías y mercados, incluyendo la habilidad de aprender de los errores".
Teece (2007: 1319, 1320)	"Capacidades de la empresa, difíciles de imitar, necesarias para adaptarse a clientes cambiantes y a las nuevas oportunidades tecnológicas. También incluyen la capacidad de la empresa de configurar el entorno en el que opera, desarrollar nuevos productos y

	procesos y diseñar e implementar modelos de negocio viables".
ENFOQUE DE CONSTRUCCIÓN DE CAPACIDADES (Cruz et al: Diferentes enfoques de capacidades dinámicas)	
Nelson (1991)	Plantea la existencia de ciertas **capacidades de carácter dinámico** en la empresa, entendidas como la evolución de las Capacidades Esenciales, construidas sobre una base jerárquica de rutinas organizativas, definidas en función de un contexto Schumpeteriano o evolutivo.
Collins (1994)	Mantiene que existen ciertas capacidades organizativas que guían la ratio de cambio de las capacidades ordinarias.
Pisano (1994)	Argumenta que la capacidad de alterar recursos es el antecedente organizativo de las rutinas estratégicas mediante las que los directivos alteran la base de recursos de la empresa (adquieren y se despojan de recursos, integran todos conjuntamente y los recombinan) para generar nuevas estrategias de creación de valor.
Henderson y Cockburn (1994)	Presentan a las "Competencias Arquitectónicas" como los artífices que están detrás de la creación, evolución y recombinación de los recursos en búsqueda de nuevos orígenes de ventaja competitiva.
Teece, Pisano y Shuen (1997: 516)	"Habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas para adecuarse a entornos de rápido cambio". Por lo tanto, "reflejan la habilidad organizativa de lograr nuevas e innovadoras formas de ventaja competitiva".
Makadok (2001: 388)	Pone de manifiesto la "importancia de un mecanismo alternativo de generación de rentas (schumeperianas), denominado construcción de capacidades, distinto de la selección de recursos" (obtención de rentas ricardianas).
Griffith y Harvey (2001: 598)	"Las capacidades dinámicas globales consisten en la creación de combinaciones de recursos difíciles de imitar, lo que incluye la efectiva coordinación de las relaciones inter-organizativas, sobre una base global que puede proporcionar a una empresa ventaja competitiva".
Zollo y Winter (2002: 340)	"Patrón aprendido de actividad colectiva mediante el cual la organización sistemáticamente genera y modifica sus rutinas operativas para conseguir una mayor rentabilidad
Zahra y George (2002: 185)	"Permiten a la empresa reconfigurar su base de recursos y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado con el objetivo de lograr una ventaja competitiva".
Winter (2003: 991)	Describe a las capacidades dinámicas como capacidades organizativas (rutinas de alto nivel o conjunto de rutinas) afectadas por el cambio y que "pueden cambiar el producto, el proceso de producción, la escala, o los clientes (mercados) servidos". Se trata de "inversiones" que realiza la empresa para renovar su stock de capacidades.
Helfat y Peteraf (2003: 997)	"Por definición, las capacidades dinámicas implican adaptación y cambio, porque construyen, integran o reconfiguran otros recursos o capacidades".
Zahra et al. (2006: 918; 921)	"Capacidad para reconfigurar los recursos y rutinas de una empresa en la forma prevista y considerada como la más apropiada por su principal decisor"... "Presencia de problemas rápidamente cambiantes" para los que la empresa cuenta con "la habilidad de cambiar la forma en que soluciona sus problemas (una capacidad dinámica de orden superior de alterar capacidades)"... mediante la "habilidad dinámica de cambiar o reconfigurar sus capacidades organizativas existentes".
Augier y Teece (2007: 179)	"Capacidad (inimitable) con la que cuenta la empresa para formar, reformar, configurar y reconfigurar su base de activos para poder responder a los cambios en mercados y tecnologías".
Wang y Ahmed (2007: 35)	"Orientación en el comportamiento de la empresa a la continua integración, reconfiguración, renovación y recreación de sus recursos y capacidades y, más importante, al incremento y reconstrucción de sus capacidades esenciales en respuesta a un entorno cambiante para conseguir mantener la ventaja competitiva".
Ng (2007: 1486)	"Se refieren a la habilidad de las organizaciones de desarrollar y buscar nuevos recursos y configuraciones que se ajusten a las condiciones cambiantes del mercado".

Oliver y Holzinger (2008: 497)	"Se refieren a la habilidad de las empresas de mantener o crear valor mediante el desarrollo y despliegue de competencias internas que maximicen la congruencia con los requerimientos de un entorno cambiante".
ENFOQUE CONTINGENTE (Cruz et al: Diferentes enfoques de capacidades dinámicas)	
Eisenhardt y Martin (2000: 1106)	"Consisten en procesos estratégicos y organizativos específicos (como desarrollo de productos, alianzas, o toma de decisiones estratégicas) que crean valor en empresas que operan en mercados dinámicos mediante la mediante la manipulación de recursos hacia nuevas estrategias de creación de valor".
Cockburn, Henderson y Stern (2000: 1129)	"La ventaja competitiva de la empresa se deriva de la respuesta estratégica de la empresa a los cambios en su entorno o a la nueva información sobre oportunidades de beneficio".
Zajac, Kraatz y Bresser (2000: 433)	Capacidad de la organización de "llevar a cabo el cambio necesario" cuando "se enfrenta a la necesidad de cambiar (definida por contingencias ambientales y organizativas), cuyo resultado es un mayor beneficio".
Rindova y Kotha (2001: 1264)	Utilizan el término "Continua Metamorfosis" para referirse a "profundas transformaciones" que tienen lugar en el seno de la empresa para lograr el "ajuste dinámico entre los recursos de la Empresa y los factores externos asociados a un entorno cambiante
Lee et al. (2002)	"En particular, las capacidades dinámicas son concebidas como un origen de ventaja competitiva sostenible en regímenes Schumpeterianos de rápido cambio".
Aragón-Correa y Sharma (2003: 74)	Se trata de capacidades que surgen a partir de la implantación de "estrategias proactivas" que "permiten a una organización alinearse con los cambios producidos en el entorno general de sus negocios

Fuente: Cruz et al (2009)

En los días de hoy nosotros podemos encontrar las capacidades dinámicas y las podemos definir como las nuevas capacidades que una compañía debe tener si quiere sobrevivir y adquirir ventaja competitiva.

Es vital e importante en este análisis hablar de la evolución de las capacidades dinámicas y tenemos las posiciones de algunos autores, es el caso de (Nelson y Winter, 1982 citado por Yoguel, Barletta & Pereira 2013) por lo cual direccionan el trabajo de las capacidades dinámicas como complicadas rutinas que emergen de procesos de trayectoria teniendo en cuenta la conexión entre innovación, rutinas y capacidades dinámicas, así mismo se puede ver desde el punto de vista de Argote (2003) como mecanismos de

aprendizaje con varios niveles de análisis temporalmente diferenciables que guían la evolución de las capacidades dinámicas. Igualmente los errores juegan un rol importante en la evolución de las capacidades dinámicas ya que según Sitkin (1992), pequeñas pérdidas más que éxitos o fracasos principales, contribuyen a un aprendizaje significativo.

5.2.4. Características de las capacidades dinámicas.

Las capacidades dinámicas tienen unas características, las cuales son sustentadas por varios autores, entre los que se destacan Barney (1991). De acuerdo a este autor todas las empresas que posean recursos que sean valiosos y únicos logran una ventaja competitiva y mejoran su desempeño. Al igual él dice que aplicando un esquema analítico para analizar la aplicación de los recursos y capacidades en la empresa, si un recurso o capacidad es rara, valiosa e inimitable, entonces la explotación de dicho recurso generará una ventaja competitiva sostenible. De igual forma Dierickx y Cool (1989), dicen que para que una empresa pueda hacer sostenibles estas ventajas sus recursos deben ser inimitables e insustituibles, por lo que podemos concluir de acuerdo a la posición de estos autores que las capacidades dinámicas deben ser valiosas, raras, inimitables e insustituibles.

5.2.5. Tipos de Capacidades dinámicas.

Existen diferentes tipos de capacidades, estas se desarrollan de acuerdo a cada una de las empresas a continuación se presentaran las más renombradas por los autores.

La capacidad de innovación: Bravo-Ibarra y Herrera (2009) muestran esta capacidad como el resultado de los procesos de creación, absorción, integración y reconfiguración de

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

conocimiento, los cuales están soportados por cuatro tipos de recursos: capital humano, liderazgo, estructuras y sistemas y la cultura organizativa. Con base en lo anterior, identifican un conjunto de buenas prácticas, que al ser integradas forman actividades innovadoras que ayudan a las organizaciones a adquirir la capacidad para innovar continuamente mediante proyectos de desarrollo de nuevos productos (p. 301). Se ha comprobado por Cruz et al (2009) que, cuando la organización desarrolla capacidad de innovación, obtiene, efectivamente, mejores resultados.

Según Schumpeter (1934), al hablar de innovaciones se hace referencia a la producción de nuevos bienes, a la introducción de nuevos métodos de producción, a la creación de nuevas formas de organización o a la apertura de nuevos mercados de productos o factores. Pero, a diferencia de las propuestas de Schumpeter, la teoría del desarrollo endógeno entiende que estas mejoras incluyen tanto las innovaciones radicales como las incrementales, o sea, se trata también de los cambios ingenieriles en los productos, en los métodos y en las organizaciones que permiten a las empresas y a los sistemas de empresas adaptarse a los entornos cambiantes de manera más rápida. En si la capacidad de innovación explica los vínculos entre los recursos y capacidades de la empresa con su cartera de productos y mercados cuando la empresa opera en entornos de rápido cambio. Tal como lo expresa Garzón (2015).

Las empresas toman sus decisiones de innovación en un entorno cada vez más competido con el objeto de aumentar la rentabilidad de sus inversiones y ampliar su presencia en los mercados lo que, en último, se constituye uno de los mecanismos claves del proceso de innovación. OCDE (1992) sobre Tecnología y Economía.

Es importante también canalizar los conceptos que se tienen sobre la difusión de las innovaciones y del conocimiento, los aporte de desarrollo económico y la dinámica productiva dependen de la introducción y difusión de las innovaciones que impulsan la transformación y renovación del sistema productivo, y la acumulación de capital, tecnología y conocimiento. Para que ello sea posible, es necesario que los actores que integran el sistema productivo local, tomen las decisiones adecuadas de inversión en tecnología y organización (Maillat, 1995; Freeman y Soete, 1997).

En la innovación organizacional, la dinámica implica tres elementos importantes considerados los vértices del triángulo de la innovación estos son el cambio técnico, las tendencias del mercado y la capacidad innovadora de la empresa, los cuales al interactuar determinan el rendimiento innovador. El cambio técnico desempeña un papel clave porque sirve de acicate para abandonar y desplazar los paradigmas actuales con lo cual se da la partida de la largada para el esfuerzo de innovación, de allí que las compañías emprendedoras deban estar atentas a las transformaciones en el campo de la tecnología. Existen casos de empresas que han dado la espalda al desarrollo de la técnica y se han quedado rezagadas como sucedió con la IBM de los años ochenta y noventa que no comprendió el desarrollo de los computadores personales.(Mendoza, 2006).

Además, aunque ya se haya tocado el tema de las capacidades dinámicas en otro inciso, es bueno destacar lo que afirma Vidal (s,f), quien enfatiza que se pueden generar capacidades dinámicas mediante la innovación tecnológica, y se apoya en un modelo de competitividad basado en el desarrollo de nuevos productos. Consecuente con la idea anterior, de acuerdo con Mendoza (2006), en su libro Innovación por lo alto, destaca la

importancia de que las empresas construyan una cultura innovadora que les permita estar a la par del desarrollo tecnológico. Es así como muchas empresas han creado sistemas de innovación empresarial con el objeto de poder desarrollarse, trabajar en proyectos de investigación y desarrollo e innovar con nuevas tecnologías en sus procesos productivos para mejorar sus productos existentes, siendo importante hoy en día analizar el grado de innovación en el que se encuentran las empresas de determinado sector teniendo en cuenta los avances de la ciencia y la tecnología con el objeto de poder formular estrategias que permitan que ese sector aumente su innovación y así logren mayor competitividad bajo el enfoque de las capacidades dinámicas.

Por lo tanto , teniendo en cuenta lo expresado , es importante mencionar que de acuerdo a una ponencia presentada por el profesor Garzón (2006) en Montpellier, Francia, el mismo argumenta que de acuerdo a una investigación realizada por él sobre aproximaciones a la gestión del conocimiento en las empresas, como una primera aproximación a la gestión del conocimiento confirma la necesidad que tiene hoy las empresas y en general las organizaciones de nuevas herramientas de gestión que permitan abordar nuevas realidades a las que se enfrentan las personas en su día a día en organizaciones y especialmente con la forma de crear valor, por eso es importante que todas las organizaciones y empresas tengan que prepararse, teniendo en cuenta que hoy en día la sociedad se encuentra sumergida en un proceso del conocimiento, y las organizaciones tienen que afrontar los nuevos retos del mercado que es cada día más competitivo, por lo tanto surge la necesidad de que todas las empresas busquen innovar y tener una cultura organizacional orientada al cambio.

Hoy en día existen varias definiciones para innovación, por lo tanto vamos a mirar algunas de ellas:

Porter (1990): La Innovación es el elemento clave de la competitividad. La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar.

Schumpeter (1935) Innovación es la introducción en el mercado de un nuevo bien o de una nueva clase de bienes; de un nuevo método de producción aun no experimentado; la apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si el mercado existía o no; la adopción de una nueva fuente de suministro de materias primas o semielaborados tanto si existía la fuente como si no, y la implantación de una nueva estructura en un mercado.

Para (Drucker, 2002:93) la Innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente. Es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza. Por tanto, resumió en un trabajo posterior, "la innovación es una cuestión económica, no técnica". No es un "destello de genio", es una disciplina sistemática, organizada, rigurosa .Para la OCDE (1992): Innovación es la aplicación de una idea nueva hasta su transformación en productos nuevos o mejorados, que se introducen en el mercado, o hasta su transformación en nuevos sistemas de producción, y en su difusión, comercialización y utilización.

De acuerdo a lo expuesto se puede concluir que innovar es hacer cosas nuevas y según lo expuesto por Mendoza (2006) se puede concluir que la innovación es la resultante de combinar la creatividad con la acción.

De acuerdo a lo expuesto por Mendoza (2006) podemos ver que la innovación la hay de 4 tipos:

- De negocio: "se refiere al trabajo que desarrolla la firma para adicionar nuevas unidades estratégicas de negocio o nuevas compañías".
- De producto: " es un constante cambio de los productos o servicios que fabrica o presta la empresa, por lo tanto por medio de este tipo, se renuevan los productos y la compañía logra frecuentemente ofrecer a su clientela nuevos productos frescos, que permiten satisfacer mejor sus necesidades actuales o nuevas. Esta es la forma más conocida de innovación".
- De proceso: "se refiere a los cambios frecuentes de procedimientos y métodos de la empresa, sean de operación o de apoyo, tales cambios, cuando son radicales se conocen con el nombre de reingeniería".
- Administrativa: "es el cambio de la formación administrativa ya se trate de la transformación de la estructura organizativa, el estilo de dirección, la introducción de un nuevo sistema de gestión o incluso el uso de nuevas técnicas de gerencia.

5.2.6. Componentes de la capacidad dinámica de innovación.

Al analizar la capacidad dinámica de innovación tenemos que tener en cuenta tres elementos, que son el monitoreo, diseño y la implementación:

El Monitoreo: Hoy en día, donde las empresas tienen que ser más competitivas, es importante la innovación continua. Si partimos de la idea de que el desarrollo y la innovación tecnológica puede ser el resultado de una gestión coordinada de procesos diseñados con ese propósito, y no por generación espontánea, entonces podremos diseñar un Modelo de Gestión de Tecnología que integre de forma explícita y sistemática las distintas actividades involucradas para aprovechar los recursos tecnológicos y de manera particular crear ventajas competitivas. Duran (s.f) Dentro de ese Modelo se debe considerar el estar al tanto de los avances tecnológicos que puedan representar nuevas oportunidades o amenazas para los productos o servicios que cada organización ofrece en su mercado; es de alguna forma vigilar el entorno competitivo de manera oportuna. Esta vigilancia se puede realizar de varias formas, con distintas técnicas y metodologías; incluyendo el Monitoreo Tecnológico.

De acuerdo a como lo describe Labrada (2011) el monitoreo tecnológico incluye procedimientos para obtener información sobre tecnologías que se están desarrollando o patentando en una cierta área, normas técnicas y regulaciones relevantes para la organización, tecnologías emergentes que van apareciendo, así como el análisis de tendencias tecnológicas, entre otras cuestiones. Por lo tanto uno de los elementos más importantes que nos proporciona el monitoreo tecnológico es ser una fuente de nuevas ideas. "Nadie puede pensar más allá de lo que conoce"; y en ese sentido el ir obteniendo nuevo conocimiento en la organización a través de lo que se desarrolla en otras partes del mundo nos permite abrir nuevas alternativas de generación de conocimiento e innovación.

Si analizamos cómo se generan las innovaciones, veremos que es un fenómeno evolutivo; es decir, productos cuya innovación está basada en conocimiento previo no

necesariamente generado por la misma organización. Por ejemplo, si hablamos de la industria de confecciones veremos que los nuevos modelos de la moda son un conjunto de mejoras o innovaciones de distintas tecnologías presentadas como un todo en un solo producto, la prenda textil.

Así se logran avances importantes en los motores, en los sensores, en las luces, etc. Si hablamos de servicios, por ejemplo, el comercio electrónico no podía haberse concebido sin el estado actual de las tecnologías de información y en ese sentido del Internet. Las actividades o procesos para llevar a cabo el monitoreo tecnológico según Duran (s.f) deben considerarse al menos tres variables:

- *Cobertura Geográfica* – Si se quiere ser el líder, este punto es inequívoco, debe ser mundial la cobertura para poder estar al tanto de lo que se realiza en todo el mundo. Por lo mismo esta variable no es muy complicada en definirla. Sin embargo, no hay que perder de vista que el estar al tanto tiene un costo y conviene analizar bien en dónde (países, universidades, empresas en particular, mercados, etc.) se va a realizar el monitoreo tecnológico para enfocar los esfuerzos de vigilancia.
- *Alcance* – Qué se va a monitorear, dado el mercado y tipo de productos. Hay que definir si estaremos al tanto de patentes, normas, regulaciones, nuevas tecnologías y nuevos productos de la competencia o simplemente posibles productos sustitutos.
- *Tecnologías* – Finalmente esta variable es la que me parece más relevante. debemos definir cuáles serán las tecnologías que de acuerdo a la estrategia del negocio serán las adecuadas.

Es aquí donde enfocaremos los esfuerzos de vigilancia, investigación y otras actividades relacionadas con la innovación. No hay que perder de vista que hay empresas que en su historia se han ido adaptando muy bien al entorno, y manteniendo sus tecnologías claves han diversificado los productos que lanzan al mercado. Por otro lado, tenemos empresas que han dado un giro importante en lo que ofrecen y a pesar de que iniciaron con ciertas tecnologías, han cambiado a lo largo del tiempo y ahora utilizan nuevas. No importa en qué grupo nos ubiquemos, lo importante es mantenerse vigente en las tecnologías alineadas a una estrategia clara y exitosa.

También es importante mencionar que cuando se está realizando un monitoreo tecnológico es muy probable que la información que se obtenga sea información pública. No descartándose el espionaje industrial pero no sería pertinente tratar este tema por el momento. Entonces, al ser información pública, también la competencia tiene acceso a esa información y en ese sentido debemos tener claro lo siguiente: Saber cómo encontrar la información – Hay muchas patentes que se generan en el mundo, pero hay que saber buscar porque puede generarse conocimiento en otras industrias que nos puede servir. Detectar la oportunidad para la obtención de la información el time to market es clave en nuestros días y aprovechar cuanto antes el conocimiento es imprescindible para seguir siendo competitivos y por ultimo realizar un buen análisis de la información

Dos organizaciones pueden obtener conclusiones distintas y esa puede ser la diferencia entre una iniciativa exitosa y otra que no lo sea.

El monitoreo tecnológico es una serie de actividades que nos darán nuevas fuentes de información sobre tecnologías que permitirán crear oportunidades o identificar amenazas a

los productos de la empresa. Si adicionalmente estas actividades están diseñadas y ejecutadas sistemáticamente con un claro enfoque a las tecnologías alineadas a la estrategia de negocio, tendremos mayor posibilidad de identificar oportunamente nuevo conocimiento que nos lleve a innovar y en ese sentido a crear ventajas competitivas. Al final El resultado del monitoreo en el entorno enfocarse, al aprovechamiento de las oportunidades del mercado y a la captación de nuevas ideas pero a la vez le permite a la empresa detectar situaciones amenazantes y de crisis. (Madse, 2010).

El Diseño: se refiere a la etapa de creatividad en acción, la creatividad según Mendoza (2006) se refleja en la obtención de algo nuevo según el mismo autor. Los innovadores aplican creativamente sus ideas. También es importante declarar que la creatividad junto con la innovación son elementos que han venido interactuando en el entorno empresarial desde hace mucho tiempo, pero que a medida que los mercados se hacen más competitivos, dichos elementos han tomado un papel protagónico, ya que por medio de éstos las organizaciones pueden desarrollar aquellas ventajas competitivas que les permitan mantenerse con éxito.

Según Montes De Oca (2012) La creatividad por sí sola, es la capacidad que posee un individuo de crear e idear algo nuevo y original, mientras que la innovación por su lado, es el arte de convertir las ideas en productos, procesos y servicios nuevos y mejorados que el mercado reconozca y valore. La innovación es producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, de manera que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita responder a las necesidades de las personas, de las empresas y la sociedad en general. La creatividad y la innovación son herramientas diferentes, pero que trabajan en conjunto para dar como

resultado la generación de aquellos cambios dentro de la organización que conlleven una mayor satisfacción a sus clientes. Por esta razón, es importante que las empresas procuren una filosofía de gestión creativa e innovadora que les permita desarrollarse tanto vertical como horizontalmente, lográndose una cadena de valor altamente competitiva y diferenciadora.

Las ideas y conocimientos que producen la creatividad, conducen a innovaciones:

1- En la tecnología

2- En la organización y la configuración de los recursos

3- En los elementos técnicos

4- En los aspectos económicos

5- En el personal

6- En el mercado

Hay diferentes formas de fomentar o estimular la creatividad empresarial entre estas se encuentran la motivación, el fomentar la participación activa de los empleados, propiciar retos alcanzables, empoderar al personal en su trabajo y generar variedad en los puestos de trabajo. Al igual hay diferentes formas de aplicar la innovación una de ellas es fomentando la creatividad, erradicando el miedo al fracaso, mantenerse precavido a los cambios del mercado y arriesgarse a lanzar nuevos productos, servicios u procesos.

La creatividad es una herramienta valiosa para el gerente emprendedor, ya que le permite salir de la rutina y los métodos de costumbre, además de que la práctica de

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

soluciones creativas genera un ámbito fértil para el surgimiento de la innovación como conducta de la organización. Apaza (2015).

Tejada (s.f.) destaca principalmente que "el pensamiento para el diseño es propositivo y generador de valor". Otro aspecto importante a tener en cuenta es que en diseño es "importante el perfil del diseñador y los gustos y comportamiento del consumidor. Los pensadores de diseño formulan preguntas y exploran las limitaciones en formas creativas que proceden hacia direcciones totalmente nuevas".

Ciencia Nueva (2011) recoge los puntos de vista de algunos expertos en el tema, destacando las teorías de ellos a continuación:

- Según Wallas (1926) defiende la teoría según la cual todos los actos creativos constan de 4 fases que son preparación, incubación, iluminación y verificación.
- Según Koestler (2000) argumenta que "la resolución de un problema requiere combinar pensamientos, dar solución original, creativa, supone añadir combinaciones nuevas".

Analizando las teorías expuestas se concluye que la fase de diseño es una etapa que requiere de mucha creatividad, ideas originales en las que se tenga en cuenta la imaginación y un pensamiento propositivo donde se creen productos nuevos y que se les agregue valor a los diseños para el cliente.

Otro aporte importante es el que hace Mendoza (2006) cuando menciona que en la etapa de diseño es "el primer paso mediante el cual se estructura completamente el resultado creado, ello implica darle contenido, forma y presentación para lo que se tiene en

cuenta lo funcional, útil y estético"." En esta fase la idea que estaba antes en bruto se debe comenzar ahora a aproximarla a la realidad y ponerla en práctica.

La Implementación: también conocida como ejecución, donde según Mendoza (2006) "el proyecto se pone en marcha". "Este proceso requiere un gran esfuerzo, por lo que solo un emprendedor, compenetrado con su idea, lo pueda hacer". "En esta etapa es necesario el diseño del sistema de operación y la creación del equipo humano para el trabajo práctico". El mismo autor argumenta que cuando ya el proyecto haya pasado las fases de introducción y crecimiento, y se encuentre estable," puede ser administrado por un no emprendedor, para que este inicie otro proceso de innovación". La implementación exige capacidad intelectual, reflexión y análisis, ahora se trata de implementar las acciones, transformaciones e iniciativas para ejecutar el plan.

Al hablar de formulación e implementación de estrategias es bueno tener claro la diferencia existente entre la formulación y la implementación. De acuerdo a Benítez (2012), la formulación corresponde al proceso mediante el cual se establece la misión, los objetivos y se eligen diferentes estrategias alternativas, lo cual podemos llamar en algunos casos planeamiento estratégico, mientras que la implementación es la puesta en marcha de la estrategia, es decir, el proceso mediante el cual se toman decisiones para llevar a cabo una nueva estrategia o reforzar una ya existente.

Consecuente a lo expuesto anteriormente entre los componentes para una buena implementación de las estrategias Joyce (1991) dispone las siguientes:

- Determinar estrategias de mejora para poder llevar a cabo los cambios.

- Determinar las prioridades, es decir, hay que tener bien claro por donde se va a empezar, los objetivos, y coordinar algunas reuniones con el objeto de explicar la visión del plan detallado que se va a seguir para poder lograr los cambios.
- Organizar las actividades teniendo en cuenta la variable tiempo, definiendo plazos, recursos dándole apoyo a las acciones necesarias mediante el apoyo por medio de la formación para el cambio.
- Establecer el plan de trabajo teniendo en cuenta los presupuestos y definiendo indicadores de progresos conseguidos con la ayuda de sistemas específicos para ello y al mismo tiempo estableciendo la colaboración con otros agentes.
- Definir roles y funciones de las personas involucradas internamente y reconocer quién hace posible el éxito de la implementación observando y agradeciendo su trabajo. Adicionalmente se deben visionar los cambios e incitar la acción de todos por medio del desarrollo de un plan, dando el apoyo necesario para que se vuelva una realidad y establecer los mecanismos necesarios que permitan evaluar y reconocer los logros en todos los ámbitos.

Para el cumplimiento de estos componentes anteriormente mencionados es decisivo lo expuesto por Cardona (2011) donde expresa que la estructura organizacional en la que se apoyan las organizaciones para lograr las ventajas competitivas deberán ser de carácter orgánico-contingente, es decir, tienen que cumplir con una flexibilidad que les permita ofrecer productos que se ajusten a los requerimientos de los ambientes dinámicos es así como se requiere el uso de estructuras horizontales, altamente participativas y con una comunicación abierta y clara que motive la creatividad y la innovación de manera continua.

De acuerdo a Villacis (s.f.), otro elemento esencial en la implementación es la estrategia del servicio al cliente y la calidad componentes fundamentales para el éxito en toda organización, sin embargo el servicio al cliente no solo debe ser considerado como una necesidad o un objetivo sino como algo que debe ir incorporado en la misión de la empresa. El servicio al cliente hace que se mejore la estrategia comercial y se mantenga la fidelización de los clientes. Cuando una empresa logra la satisfacción del cliente externo, esto hace que la organización tenga un claro entendimiento de los principales procesos internos y el lograr un excelente nivel no se da por simple casualidad, sino porque se tiene una filosofía y política de calidad que permite que se cumpla la misión de la empresa, por lo tanto la calidad al igual que el servicio al cliente son necesarios en toda organización para establecer una diferenciación con respecto a las demás empresas.

Estas estrategias deben contenerse en las diferentes áreas funcionales de la organización. Aquí entra en juego el concepto de "la cadena de valor" de Porter (1991). Porter presenta la cadena de valor como una manera sistemática de examinar todas las actividades que desarrolla una firma y cómo interactúan en sí. La meta de cualquier estrategia genérica es generar valor para los compradores. La cadena de valor muestra el valor total que consiste en actividades de valor y margen.

Las actividades de valor se dividen en actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias son actividades relacionadas con la creación física del producto, su venta, distribución y servicio posventa. Se dividen en 5 categorías:

- Logística hacia el interior.
- Operaciones.

- Logística hacia el exterior.
- Mercadotecnia y ventas.
- Empresas Servicio

Las actividades de apoyo le dan soporte a las actividades primarias mediante la provisión de materiales, tecnología, recursos humanos, e infraestructura de la empresa. Una estrategia muy utilizada por las empresas es la de diferenciación la cual se ve reflejada en la diversidad en la oferta comercial, basada en la diferencia percibida por el consumidor entre competidores para un mismo tipo de producto, o bien dentro de un producto del mismo fabricante puesto en diferentes segmentos. La diferenciación se puede dar a través del producto que puede ser percibido por diferencias de forma, características, versiones, calidad, duración, finalidad, rentabilidad, estilo, diseño, etc. También se puede diferenciar a través de los servicios, las instalaciones, la puntualidad de entrega, la atención al cliente, las asesorías técnicas, la calidad, etc.

Otra forma de lograr el la diferenciación es a través del personal, los canales de distribución, la imagen, símbolos, atmósfera y acontecimientos entre otros. Con respecto a la diferenciación de imagen las empresas se esfuerzan por crear imágenes que las distingan de la competencia. La imagen de una empresa o una marca debe transmitir un mensaje singular y distintivo, que comunique los beneficios principales del producto y su posición. Los símbolos pueden conllevar al reconocimiento de la empresa o la marca y a la diferenciación de la imagen (Gómez, 2014). Las empresas diseñan letreros y logos que permiten reconocerlas enseguida.

Además se asocian con objetos o letras que son símbolos de calidad o de otros atributos. Por Ejemplo: la palomita de Niké, la manzana de Apple, el cocinero de Pillsbury, o la "M" de McDonald's. La empresa puede crear una marca o imagen en torno a una personalidad Por Ejemplo: Passion = Elizabeth Taylor, Telcel = Lucero, Avon = Juan Ferrara, Andrea = Paty Manterola. Algunas empresas se llegan a asociar incluso con colores, por Ejemplo: IBM (azul), Campbell y Coca-Cola (rojo y blanco), anteriormente Bancomer usaba esta asociación con el verde, pero al ser comprado por BBV cambio al azul (Bernal, 2011).

5.3. Marco conceptual

Es importante en el desarrollo del presente trabajo considerar los siguientes conceptos, con el objeto de tener un mejor conocimiento técnico de los mismos, entre los más destacados tenemos:

Competitividad: Se define como la capacidad de la empresa para el abastecimiento de los mercados al interior y mundialmente, permitiendo así la mayor satisfacción de los consumidores (Segura, 1992). Al igual se puede expresar como la posición relativa de la empresa frente a sus competidores y su capacidad para sostenerse (Bueno, 1993).

Capacidades dinámicas: Consisten en procesos estratégicos y organizativos específicos (como desarrollo de productos, alianzas, o toma de decisiones estratégicas) que crean valor en empresas que operan en mercados dinámicos mediante la manipulación de recursos hacia nuevas estrategias de creación de valor (Eisenhardt y Martin, 2000: 1106).

Innovación: La Innovación es el elemento clave de la competitividad. La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar (Porter, 1990).

Capacidades: es otro elemento de la competitividad y consiste en la facultad y habilidad que tienen un grupo de recursos para realizar alguna tarea u actividad (Grant, 1991).

Recursos tangibles: son los recursos que hacen referencia principalmente a los recursos físicos y financieros entre otros (Grant, 2006)

Recursos intangibles: Son los recursos entre los cuales se tienen la marca, la reputación, las patentes y la propiedad intelectual entre otros, (Barney y Arikan, 2001; Grant, 2006).

5.4 Marco legal

En el presente trabajo, se aplica la normatividad legal establecida por la ley 29 de Febrero de 1990, a saber:

-Ley 29 de febrero de 1990:

Ley desarrollo en una organización o comunidad, es del 29 de febrero de 1990; se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo

tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias, generadas en el Congreso de la República otorgado por el Artículo 76 de la Constitución Política de Colombia.

-Ley 590 de Mipymes

En Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590, las PYMES se clasifican así:

- Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes
- Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Mediana: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- NTC 5800 –(2008) Gestión de la I+D+i. Terminología y definiciones de las actividades de I+D+i. Objeto y campo de aplicación: establecer la terminología y definiciones que se utilizan en el ámbito de las normas de la serie NTC 5800, gestión en investigación, desarrollo e innovación.
- NTC 5801 – Gestión de la I+D+i. Requisitos del sistema de gestión de la I+D+i. Objeto y campo de aplicación: proporcionar directrices para considerar tanto la eficacia como la eficiencia de un sistema de gestión de la I+D+i y el potencial de mejora de los resultados, así como la mejora de los procedimientos de transferencia interna de estos resultados para optimizar los procesos de innovación de la organización
- NTC 5802 – Gestión de la I+D+i. Requisitos de un proyecto de I+D+i. Objeto y campo de aplicación: facilitar la sistematización de las actividades de investigación,

desarrollo e innovación en forma de proyectos de I+D+i. Ayudar a definir, documentar y elaborar proyectos de I+D+i, mejorar su gestión, así como la comunicación a las partes interesadas.

- GTC 186 – Gestión de la Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i). Sistema de vigilancia. Objeto y campo de aplicación: facilitar la formalización y estructuración en cualquier organización del proceso de escucha y observación del entorno para apoyar la toma de decisión a todos los niveles de la organización.

5.4. Marco geográfico

El presente trabajo tiene como escenario el sector textilero de Juan de Acosta, por lo que es importante hablar de Juan de Acosta dentro del entorno de desarrollo del departamento del Atlántico.

Juan de Acosta es un municipio del departamento del Atlántico situado a orillas del mar Caribe, por lo que tiene como fuente de ingreso principal el turismo.

Adicionalmente con los adelantos en materia de innovación, ciencia y tecnología, otro de los reglones que ha alcanzado auge es el del sector textilero, el cual le ha dado bastante impulso a la región ya que hoy en día muchas gobernaciones, incluyendo la presente, están mirando el sector textilero como un potencial que hay que aprovechar para el desarrollo del departamento, de ahí que hoy podemos ver muchos planes de desarrollo gubernamentales que contemplan en sus acciones de desarrollo económico, planes de acción dirigidos al fortalecimiento y desarrollo del sector textilero de Juan de Acosta, razón por la cual hay que ver a Juan de Acosta no solo como un polo de turismo, sino

también como un eje de desarrollo en innovaciones tecnológicas en el subsector de textiles y confecciones, lo cual nos muestra otra faceta importante de dicho municipio, el cual es importante no solo para el desarrollo del departamento, sino de la región Caribe en general y de Colombia.

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

6. Diseño Metodológico

6.1. Tipo de Investigación

Es de tipo cuantitativo, descriptivo y propositivo. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis (Danhke, 1989 citado por Hernandez, 2003). Es descriptivo y propositivo ya que según, Méndez (2009) afirma que el estudio descriptivo "identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables y cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación" (p.227, 228).

En la presente investigación se pretende caracterizar las capacidades dinámicas de innovación, actuales del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta. Con lo anterior se pretende formular una estrategia que permita al clúster de las confecciones desarrollar su capacidad de innovación y así posicionarse y ser más competitiva de acuerdo a las condiciones que le presenta su entorno.

6.2. Método

La presente investigación se apoya en el método deductivo ya que vamos de lo general a lo particular, es decir, desarrollamos una teoría empezando por formular sus puntos de partida o hipótesis básicas y deduciendo luego su consecuencia con la ayuda de las subyacentes teorías formales fundamentándonos en el deductivismo, idea que es compartida por varios autores.

Hay que agregar que de acuerdo a Méndez (2003) "lo define como el proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general". (Pág. 141). Para (Bernal, 2006) es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares.

Fundamentado en lo anterior, es importante destacar que en sus teorías de investigación señalan que toda explicación verdaderamente científica tendrá la misma estructura lógica, o sea, el conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explicitas.

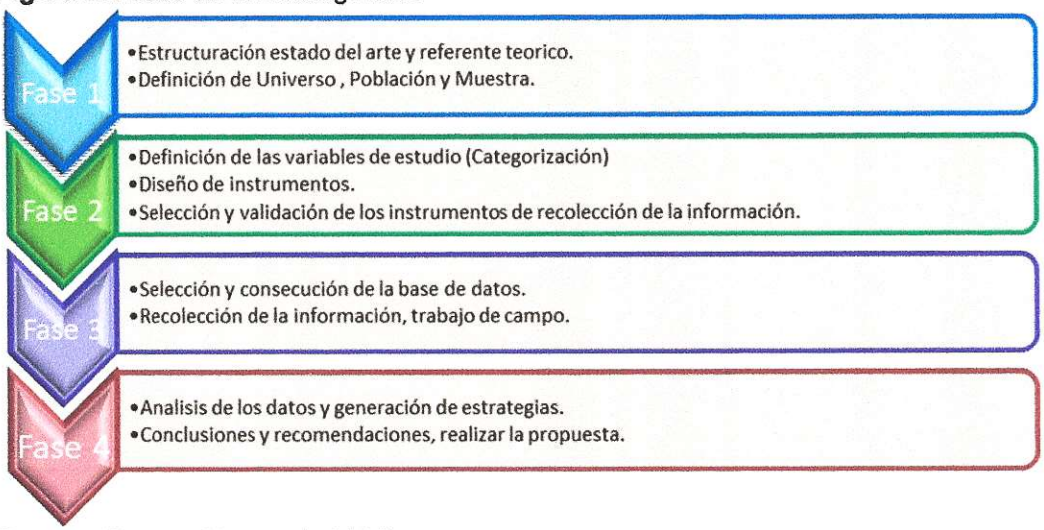
Basado en lo anterior en la presente investigación se aplica el método deductivo, de forma tal que partiendo de unos enunciados de carácter universal y apoyándonos en el concepto de la ciencias administrativas, los cuales nos permiten establecer ideas sobre esquemas en el presente proyecto ya que partimos de un marco teórico general apoyados en la teoría de las capacidades dinámicas y subyacentes de manera general , para llegar a establecer variables medibles y enunciados contrastables de manera particular que

permitan que las microempresas del sector de confecciones de Juan de Acosta sean más competitivas y puedan desarrollarse.

6.3. Diseño de la Investigación

A continuación se presenta las fases de la investigación:

Figura 2. Fases de la investigación.



Fuente. Elaboración propia 2015.

6.4. Población y Muestra

Para la realización del presente estudio se considera como población o universo, el conjunto de microempresas que conforman el clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta, que de acuerdo a la información suministrada por la Cámara de Comercio de Barranquilla, está conformada por 145 microempresas (ver anexo I), de las cuales 50 se encuentran registradas en la cooperativa de confecciones de Juan de Acosta, para recolectar la información de la población objeto de estudio, utilizaremos la herramienta estadística del muestreo aleatorio simple, de acuerdo a Anderson, Sweeney &. Williams (2008) lo

definen como una muestra aleatoria simple de tamaño n de una población finita de tamaño N donde esta muestra tenga la misma probabilidad de ser seleccionada.

Bajo esta perspectiva, se aplicó la siguiente fórmula para determinar el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{Npq}{\left[(N-1)\frac{E^2}{Z^2} + pq\right]}$$

En donde:

$n = tamaño\ de\ la\ muestra\ que\ se\ desea\ determinar.$

$N = tamaño\ de\ la\ población = 145\ microempresas\ de\ confecciones\ en\ el\ clúster\ del\ municipio\ de\ Juan\ de\ Acosta\ según\ Camara\ de\ comercio\ de\ Barranquilla.$

$p = Probabilidad\ de\ exito = 0{,}5\ se\ toma\ este\ valor\ para\ obtener\ el\ tamaño\ maximo\ de\ la\ muestra$

$q = 1 - p = 1 - 0{,}5 = 0{,}5\ Probabilidad\ de\ fallo\ o\ fracaso.$

$E = Error = 0{,}06\ \ Este\ valor\ se\ encuentra\ entre\ un\ 1\%\ a\ un\ 10\%\ se\ tomó\ 6\%$

$Z = 1{,}96 = confiabilidad, este\ valor\ depende\ del\ nivel\ de\ confianza\ que\ oxila\ entre\ el\ 90\%\ y\ 99\%\ para\ este\ proyecto\ se\ seleccionó\ el\ 95\%\ por\ lo\ que\ el\ valor\ de$

Z es de 1,96 este valor se determina por tablas o por Excel.

$$n = \frac{Npq}{\left[(N-1)\frac{E^2}{Z^2} + pq\right]} = \frac{145 * 0{,}5 * 0{,}5}{\left[(145-1)\frac{0{,}06^2}{1{,}96^2} + 0{,}5 * 0{,}5\right]} = 94{,}17 \cong 94$$

Por lo que se tiene una confianza del 95% y se comete un error de tan solo el 6% en el análisis de los datos recolectados, si se selecciona en forma aleatoria 94 confecciones del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta.

Para el análisis estadístico se usará el software SPSS, los resultados obtenidos por medio del mismo permitirán realizar un análisis estadístico importante para el diagnóstico del clúster de confecciones, y así poder formular una estrategia que desarrolle la capacidad dinámica de innovación en las microempresas del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta.

6.5. Instrumentos

En cuanto a la recolección de la información se va aplicar la técnica de encuesta, empleando como instrumento un cuestionario que consta de 38 preguntas, la escala será Likert y de ítem positivo es decir el encuestado debe estar de acuerdo o en desacuerdo en manifestar actitud favorable.

La calidad de los instrumentos en cuanto a la validez y la confiabilidad, se determinará mediante una muestra piloto, aplicando el software SPSS eliminándose las preguntas o ítem que no tengan relevancia y dejando solo los ítem que en realidad aporten una información fiable para responder a los objetivos de este trabajo de investigación (Ver Anexo II).

6.6 Variables de la Investigación

A continuación se presentan las variables que intervienen en este proyecto de investigación y el cuadro de operacionalización de las mismas con sus indicadores, instrumento que se debe aplicar y el número de la pregunta.

6.6.1. Capacidad Dinámica.

Que se refiere a la Innovación, el monitoreo, Diseño y la Implementación.

6.6.2. Monitoreo.

Que consiste en estar atento, y realizar seguimiento del entorno, lo cual incluye la identificación de las variables, actores, estructura y dinámica del ambiente, que implica considerar bloques del mismo como el económico, tecnológico, sociocultural, gobierno y ambiental, considerando actores como clientes, competidores, proveedores, entidades públicas y aliadas, las relaciones entre ellos y la dinámica intrínseca (Mendoza, 2013).

6.6.3. Diseño.

De acuerdo a Mendoza (2013) en el caso de entornos volátiles como los actuales, en el diseño juega un papel importante la capacidad creativa de la empresa la cual se basa en la imaginación organizacional. Ella posee unos mecanismos de operación que se sintetizan en cuatro formas: simbolización o construcción de símbolos, que se expresa en la elaboración de mapas, organigramas y flujogramas; la prospección, que tiene que ver con la construcción del futuro y la proyección hacia los actores, que se concreta en actividades de planeación, en especial, el establecimiento de la visión y los objetivos; el desplazamiento, que permite desviarse de lo corriente o convencional para plantear opciones distintas y que se expresa en la generación de alternativas en los procesos de decisión; y finalmente la combinación, mediante la cual se reconfigura la realidad con partes ya existentes como en el caso de las fusiones (Mendoza, 2006, 2011a).

6.6.4. Implementación.

De acuerdo a Mendoza (2013) consiste en señalar el camino, alinear los objetivos de la gente y las áreas hacia el direccionamiento estratégico de la empresa de tal forma que la respuesta al entorno sea apropiada e integral. De igual forma Mendoza hace referencia lo expuesto por Teece en el año 2009 donde expone que la implementación implica decisiones de asignación de activos y requiere sobre todo la orquestación de recursos complementarios o co-especializados. De igual forma Mendoza (2013) retomando conceptos de Schopenhauer, 2007 y Simón 1972, manifiesta que la ejecución implica activar el comportamiento del personal que trabaja para el logro de la respuesta, esto requiere que se motive de diferentes maneras al trabajador. De la misma forma también

involucra el aspecto de la determinación, que es la toma de partido en la decisión y está sustentada en la voluntad de cada individuo que lo lleva a la acción.

Según Mendoza (2013) el liderazgo es importante en la ejecución por su valor energizante e incorpora el establecimiento de la visión, el seguimiento a la actuación, la motivación, la comunicación y la promoción del cambio interno (liderazgo transformador), que a su vez implican enfrentar la dinámica interior, un aspecto más difícil debido a que hay que vérselas con elementos inerciales. De igual forma el autor considera que implementar implica actuar con sorpresa para engañar a la competencia y responder de manera adecuada a las situaciones difíciles o resilentes. Pero también hay que comprender que la ejecución implica a su vez la asignación de recursos definiendo así los niveles de inversión que esta asignación implica.

6.7. Operacionalización de las variables.

Tabla 4
Operacionalización de las variables.

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	QUE SE VA A INVESTIGAR
CAPACIDAD DINAMICA DE INNOVACIÒN	MONITOREO	Seguimiento del entorno	Análisis de la moda, gustos y preferencias de los consumidores
		Seguimiento a los productos	Uso de simbolización
			Nivel de desplazamiento
			Prospección de nuevos productos
			Combinación de productos

		Vigilancia competitiva del clúster	Entrada de nuevos competidores
			Nivel de rivalidad competitiva y análisis comparativo con otras empresas del clúster
			Revisión de la tecnología
			Poder negociación y seguimiento de los proveedores
			Poder de negociación o comportamiento de los clientes
		Seguimiento de los procesos internos	Revisión y vigilancia de los procesos en la empresa
		Seguimiento de los objetivos	Frecuencia de tiempo en la revisión de los objetivos
		Prospección	Base de datos actuales para facilitar las futuras posibilidades de la empresa
	DISEÑO.	Técnicas de creatividad	Se fomenta la imaginación y creatividad al interior de la empresa
			Las estrategias de la empresas esta basadas en la creatividad de sus prendas
			Se forma a los empleados en creatividad.
		Técnicas de diseño de confección	Los empleados aplican la creatividad para mejorar la calidad, la moda y diferenciar su producción o comercialización
			Aplicación de técnicas propias en los diseños de confección
			Se forma o capacita en diseño

		Acciones innovadoras	Inversión en capacitación permanente en los empleados
			Apertura de la empresa al aprendizaje e innovación de nuevos productos
			Se desarrolla innovación radical o incremental
			Elabora diseños propios en la moda de sus prendas
			Desarrolla nuevas prácticas de mercadeo
		Participación en grupos o redes de innovación	Se presentan alianzas con empresas de Juan de Acosta.
			Se presentan alianzas con empresas distintas de las sede de Juan de Acosta.
			Toma modas de otros y luego aporta creativamente
			Las empresas de Juan de Acostas aprenden unas de otras
			Las empresas de Juan de Acosta participan en grupos o redes externas para fortalecer sus innovaciones
		Competencia innovadora	Grado de rivalidad en la innovación de las empresas del clúster
	IMPLEMENTACIÓN.	Liderazgo	Existe liderazgo transformador en la empresa
			Grado de participación de los empleados en las decisiones de la empresa.
			Nivel de formación de directivos y empleados
			Asistencia a eventos de actualización tecnológica,

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

			local, nacional e internacional
		Motivación	La empresa motiva constantemente a su personal
			La empresa motiva económicamente a sus empleados que aportan a la innovación
			La motivación de la empresa es no monetaria
			Existen recursos para la motivación que contribuya a la innovación
		Respuestas al entorno	Habilidades necesarias de los integrantes de la empresa para diseñar propuestas innovadoras para un mercado exigente.
			Responde con creatividad y rapidez a las exigencias del entorno
		Comunicación	Las empresas de Juan de Acosta se comunican entre si
		Promoción al cambio	Cambios presentados en el proceso de confección
		Coordinación	Existencia de otras empresas o instituciones relacionadas con el clúster (Proveedores, competencia, gobierno, universidades, otros)

Fuente. Elaboración propia

6.8. Diseño de los Instrumentos.

A continuación se diseña el instrumento con el cual se recogerán los datos que de cierta forma nos proporcionara toda la información con la que se dará respuesta a los objetivos planteados en este proyecto de investigación.

El instrumento será una encuesta tipo Likert de carácter positivo es decir que se pretende obtener las actitudes positivas en cada variable por lo que las preguntas estarán dirigidas positivamente.

Después de haber diseñado el cuadro de operacionalización de las variables se procede a diseñar las preguntas de la encuesta basados en los objetivos planteados, teniendo en cuenta todas las variables que intervienen y apoyados en los indicadores de la tabla de operacionalización de la siguiente manera.

Tabla 5
Diseño de las preguntas para la variable Monitoreo.

DIMENSION	INDICADOR	PREGUNTAS
MONITOREO	Seguimiento del entorno	1. En esta empresa se realiza un seguimiento a la moda y al estilo de la prenda a nivel regional , nacional e internacional 2. Se estudian los gustos y preferencias de los consumidores. 3. Se conoce el comportamiento de los clientes.
	Seguimiento a los productos	4. En esta empresa de confecciones realizan la mezcla de productos existentes para obtener uno nuevo. 5. La empresa de confecciones usa símbolos como slogans, marquillas, etc. para la identificación del producto.
	Vigilancia competitiva del clúster	6. Se presenta con frecuencia la participación de nuevos competidores. 7. Se realiza seguimiento a los competidores de confecciones del clúster. 8. Se realiza seguimiento a la tecnología que se ofrece afuera. 9. Los proveedores imponen sus condiciones (precios) en

		las transacciones. 10 Se realiza seguimiento al poder de negociación de los clientes.
	Seguimiento de los procesos internos	11. Se hace innovación de los procesos.
	Seguimiento de los objetivos	12. Se le hace un seguimiento periódico a los objetivos de la empresa.
	Prospección	13. La empresa cuenta con amplia información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro.

Fuente. Elaboración propia

Tabla 6

Diseño de las preguntas para la variable Diseño.

DIMENSION	INDICADOR	PREGUNTAS
DISEÑO	Técnicas de creatividad	14. Se estimula el uso de la imaginación en el personal. 15. Se usan las técnicas de creatividad en el personal.
	Técnicas de diseño de las confecciones	16. La creatividad en el diseño de las prendas es novedosa. 17. Se capacita a los empleados en creatividad y en los diseños de prendas 18. Se aplican técnicas propias en el diseño de sus prendas.
	Acciones innovadoras	19. Se realizan capacitaciones en los empleados. 20. La empresa es abierta al aprendizaje y la innovación de nuevos productos. 21. La empresa desarrolla innovación drástica o esencial. 22. Se desarrollan diseños propios en la moda de sus

		prendas. 23. Se desarrollan nuevas prácticas de mercadeo.
	Participación en redes o grupos de innovación	24. La empresa realiza alianzas con otras confecciones de Juan de Acosta. 25. La empresa realiza alianza con confecciones diferentes a las de Juan de Acosta. 26. La empresa toma modas de otras confecciones y luego aporta creatividad. 27. Se participa en grupos o redes externas para fortalecer su innovación.
	Competencia innovadora	28. Se presentan altos niveles de competencia entre las mismas empresas de confecciones de Juan de Acosta.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 7

Diseño de las preguntas para la variable Implementación.

DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTAS
IMPLEMENTACIÓN	Liderazgo	29. Se presenta un liderazgo, muy marcado y evidente en la empresa, orientado a promover el cambio. 30. Los empleados participan en las decisiones de la empresa. 31. Se exige un nivel de formación de los directivos y empleados. 32. Los directivos asisten a eventos de actualización tecnológica a nivel local, nacional o internacional.
	Motivación	33. La empresa incentiva económicamente a sus empleados que hacen aportes en la innovación. 34. La motivación de la empresa es no monetaria (Merito, Reconocimiento, etc.).
	Respuesta al entorno	35. La empresa responde con rapidez a las exigencias del entorno.
	Comunicación	36. Las empresas de confecciones de Juan de Acosta

		se comunican entre sí.
	Promoción al cambio	37. En la empresa existe actitud positiva hacia el cambio interno.
	Coordinación	38.Otras empresas o instituciones cooperan con las empresas de confecciones de Juan de Acosta (Proveedores, gobierno, Universidades, otros)

Fuente. Elaboración propia.

7. Análisis e interpretación de datos.

7.1 Fiabilidad

Para obtener unos resultados estables y consistentes con un alto grado de confiabilidad en el análisis de los datos, se hace necesario determinar la fiabilidad de los instrumentos de recolección de la información, en este caso el de la encuesta que consta de 38 ítems o preguntas las cuales se aplicaron a los representantes legales (persona a cargo de la confección que la administra y tiene el pleno conocimiento de sus procesos, recursos, etc.) de las 94 confecciones encuestadas en el clúster de confecciones de Juan de Acosta. Para esto existen varios coeficientes estadísticos de confiabilidad de una escala de medida tales como el Alfa de Cronbach, Dos Mitades, Guttman, Paralelo y Paralelo Estricto.

Ya que el instrumento aplicado en este proyecto de investigación tiene escala Likert y se aplicó una sola vez, el método estadístico más adecuado para medir la fiabilidad de dicho instrumento es el Alfa de Cronbach, debido a que requiere sólo una aplicación del instrumento de medición, produce valores que oscilan entre cero (0) y uno (1), no es necesario dividir en mitades los ítems del instrumento, se aplica la medición y se calcula el coeficiente.

La fórmula para determinar el Alfa de Cronbach está dada por:

$$\propto = \frac{k}{(k-1)}\left[1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2}\right]$$

En donde:

$k = número\ de\ ítems\ o\ preguntas.$

$\sum S_i^2 = suma\ de\ las\ varianzas\ de\ los\ puntajes\ de\ cada\ ítem$

$\sum S_T^2 = suma\ de\ las\ varianzas\ de\ los\ puntajes\ totales.$

Para determinar el Alfa de Cronbach se utilizó el software estadístico SPSS, los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 8
Resumen del procesamiento de los casos.

		N	%
Casos	Válidos	94	100,0
	Excluidos[a]	0	,0
	Total	94	100,0

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla anterior nos indica que no se ha excluido ninguno de los 94 representantes legales ya que todos respondieron por completo la encuesta sin dejar ninguna pregunta en blanco, esto se debe al cuidado y el esfuerzo de los autores del proyecto que estuvieron atentos de que esto no ocurriera.

Tabla 9
Estadístico de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,851	38

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

Como se puede observar en la tabla anterior para los 38 ítems del instrumento de recolección de la información aplicado en este proyecto de investigación se tiene un Alfa de Cronbach de 0,851 (85,1%), lo que nos muestra una consistencia interna (Fiabilidad) del instrumento muy alta según la siguiente tabla en la cual se indica el grado de fiabilidad.

Tabla 10.
Interpretación de los rangos del Alfa de Cronbach.

ANGOS	MAGNITUD
0,81 A 1,00	Muy Alta
0,61 A 0,80	Alta
0,41 A 0,60	Moderada
0,21 A 0,40	Baja
0,01 A 0,20	Muy Baja

Fuente: Fuente Ruiz (2002).

7.2. Normalidad

El test de Normalidad es muy importante cuando se requiere realizar un análisis estadístico de un conjunto de datos, ya que nos permite determinar si se aplica las técnicas estadísticas paramétricas o no paramétrica, según si los datos se distribuyen aproximadamente en forma normal (se aplica la estadística paramétrica) o no se

distribuyen en forma normal (se aplica la estadística no paramétrica. El análisis de Normalidad se realizó con el software estadístico SPSS.

Tabla 11
Estadísticos.

Total puntaje recodificado		
N	Válidos	94
	Perdidos	0

Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla anterior nos muestra que no hay datos perdidos y que se realizó el análisis a todos los 94 representantes legales de las confecciones del Clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, los cuales se determinaron en el cálculo del tamaño de la muestra en la etapa del diseño.

Gráfico 1. Histograma con curva de Normalidad.

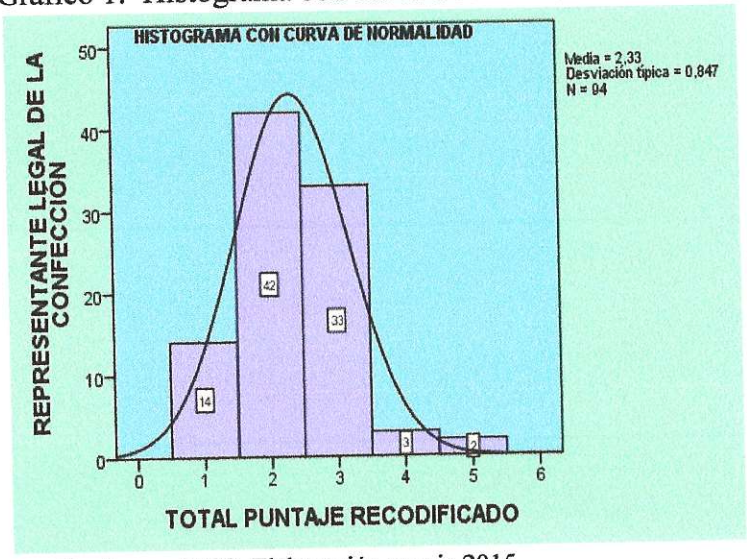


Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

El gráfico anterior muestra que los datos no se distribuyen en forma Normal, por lo que el análisis de los mismos se realizará con la estadística no paramétrica. Los datos

recodificados se refieren a la recodificación realizada a cada representante legal ya que a cada uno de ellos se les realizó 38 preguntas cada una a escala Likert y la prueba de normalidad solo se aplica a variables numéricas por lo que se codificó la escala Likert de la siguiente manera.

Tabla 12
Codificación de la escala Likert

ESCALA LIKERT	CODIGO
MUY EN DESACUERDO	1
EN DESACUERDO	2
ME ES INDIFERENTE	3
DE ACUERDO	4
MUY DE ACUERDO	5

Fuente. Elaboración propia

La recodificación se efectúa a las 38 preguntas para los 94 representantes legales y así se obtienen tan solo 94 datos numéricos de los 3572 que salen del producto del número de representantes legales (94) por el número de preguntas (38) esto es (38x94=3572) procedimiento que se debe efectuar para poder procesar los datos en SPSS, la recodificación consiste en la suma total de los puntajes obtenidos en cada una de las 38 preguntas y luego recodificarlos como se muestra en las siguientes tablas.

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

Tabla 13

Estadísticos para el puntaje total.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		132
Rango		80
Mínimo		102
Máximo		182

Fuente. Datos procesados en SPSS 2015

La tabla anterior muestra los estadísticos de los puntajes totales obtenidos en cada pregunta para los 94 representantes legales, con estos estadísticos se realiza una tabla de distribución de frecuencia para poder procesar los datos en SPSS como se presentan en la tabla 16.

Tabla 14

Recodificación de los datos

INTERVALOS	ESCALA LIKERT	CODIGO
≤ 116	MUY EN DESACUERDO	1
116 - 132	EN DESACUERDO	2
132 - 148	ME ES INDIFERENTE	3
148 - 164	DE ACUERDO	4
164 >	MUY DE ACUERDO	5

Fuente. Elaboración propia

La tabla 14 muestra la recodificación de los datos para poder procesarlos en el SPSS, los intervalos se obtienen a partir de la información de la tabla 17 el rango se divide entre 5 que es el número de clases de la escala Likert, última columna de la tabla 18.

Tabla 15

Pruebas de normalidad.

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Total puntaje recodificado	,247	94	,000	,856	94	,000

Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla anterior muestra el test de Normalidad aplicado a los 94 datos recodificados con los estadísticos de Kolmogorov- Smirnov y de Shapiro-Wilk, como la muestra es mayor a 50 datos el estadístico adecuado para la prueba de normalidad es el de Kolmogorov-Smirnov el cual muestra un valor P de cero (.000) menor que el nivel de confianza (α=0.05) por lo que los datos no se distribuyen normalmente. La hipótesis que se

Tabla 16
Estadísticos para el Puntaje Total de la capacidad dinámica de innovación.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		132
Rango		80
Mínimo		102
Máximo		182

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 16 muestra los estadísticos de los puntajes totales obtenidos en cada pregunta para los 94 representantes legales, con estos estadísticos se realizan una tabla de distribución de frecuencia para poder procesar los datos en SPSS como se presentan en la tabla 16.

Tabla 17
Estadísticos para la capacidad dinámica de innovación.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		2
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 17 muestra que la mayoría de las confecciones del clúster de Juan de Acosta se encuentra en desacuerdo en la implementación de la capacidad dinámica de innovación.

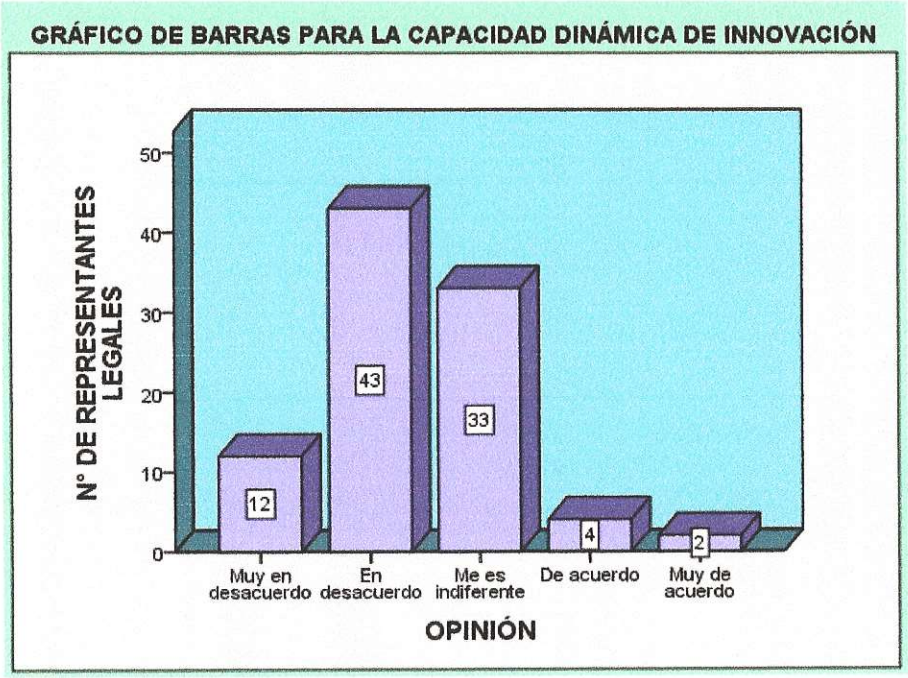
Tabla 18
Distribución de frecuencias para la capacidad dinámica de innovación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	12	12,8	12,8	12,8
	En desacuerdo	43	45,7	45,7	58,5
	Me es indiferente	33	35,1	35,1	93,6
	De acuerdo	4	4,3	4,3	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 18 muestra que de las 94 confecciones, 43 están en desacuerdo y 12 en muy en desacuerdo de implementar la capacidad dinámica de innovación lo que corresponde al 45,7% y 12,8% respectivamente, y acumula el 58,5%. Además al 35,1% le es indiferente la implementación de la capacidad dinámica de innovación en sus confecciones y solo 6,4% están a favor de aplicar la capacidad dinámica de innovación en sus confecciones.

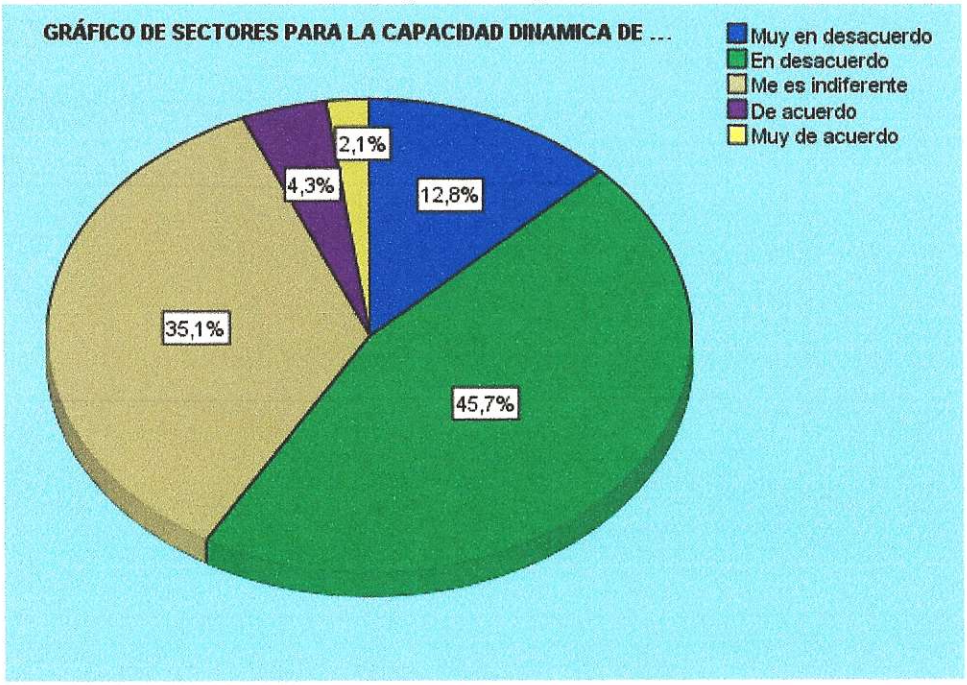
Gráfico 2. Gráfico de Barras para la Capacidad Dinámica de Innovación.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

El gráfico 2 muestra la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta en cuanto a la aplicación de la capacidad dinámica de innovación en sus confecciones, se observa que la mayoría es decir 55 no están de acuerdo, a 33 les es indiferente y solo 6 están de acuerdo en aplicar la capacidad dinámica de innovación en sus confecciones.

Gráfico 3. Gráfico de Sectores para la Capacidad Dinámica de Innovación.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

El gráfico 3 muestra el porcentaje de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta en cuanto a la aplicación de la capacidad dinámica de innovación en sus confecciones, se observa que el 58,5% no están de acuerdo, a 35,1% les es indiferente y solo a 6,4% están a favor en aplicar la capacidad dinámica de innovación en sus confecciones.

7.3.2. Análisis Estadístico de la Variable Monitoreo.

La variable monitoreo se analizó teniendo en cuenta el seguimiento del entorno, a los productos, a los procesos internos y a los objetivos. También a la vigilancia competitiva del clúster como la prospección.

Tabla 19.
Estadísticos Puntaje total para la variable Monitoreo.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		48
Rango		21
Mínimo		38
Máximo		59

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 19 muestra los datos del puntaje acumulado para poder ser procesados con el SPSS.

Tabla 20.
Estadísticos para monitoreo.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		3
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 20 muestra que la opinión de los representantes legales de las confecciones del clúster en su mayoría les es indiferente realizar el monitoreo en sus confecciones.

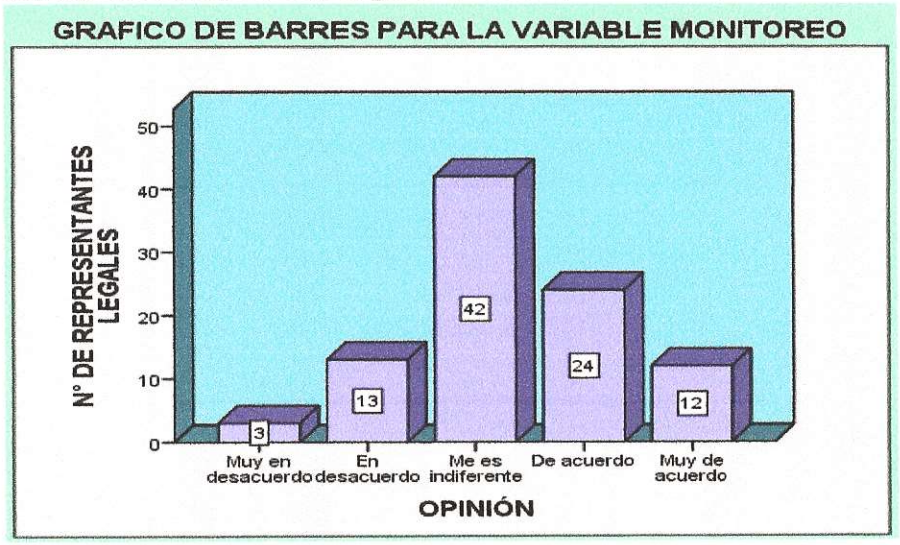
Tabla 21.
Distribución de Frecuencias para el monitoreo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	3	3,2	3,2	3,2
	En desacuerdo	13	13,8	13,8	17,0
	Me es indiferente	42	44,7	44,7	61,7
	De acuerdo	24	25,5	25,5	87,2
	Muy de acuerdo	12	12,8	12,8	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

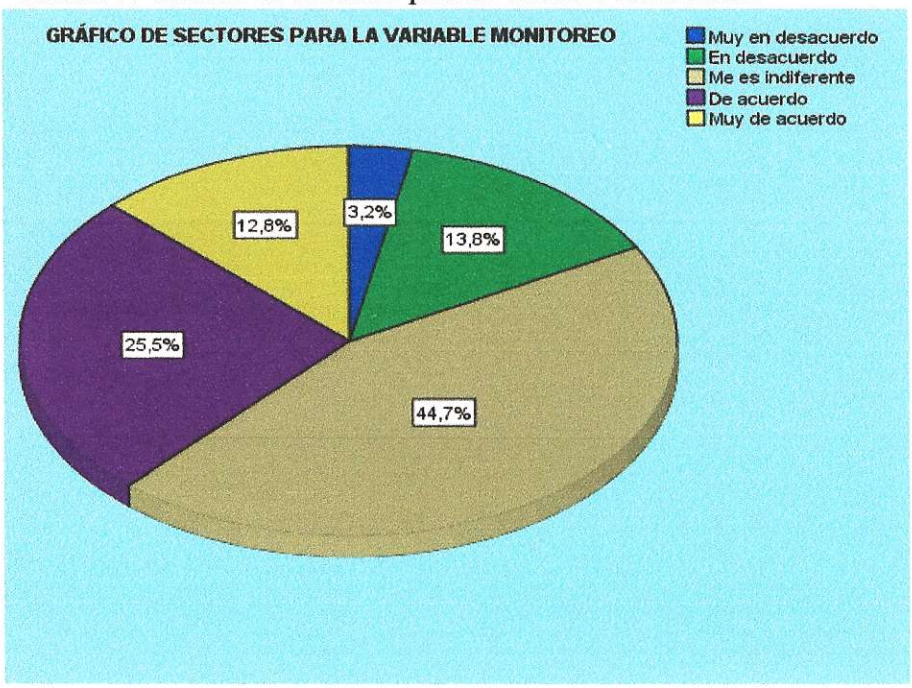
La tabla 21 muestra que el 44,7% de los representantes legales del clúster de confecciones les es indiferente realizar el monitoreo en sus confecciones, un 17% no está de acuerdo con implementar el monitoreo y un 38,3% está interesado en implementarlo ya que consideran que es muy importante la aplicación del monitoreo de su entorno, sus procesos internos, de sus productos como de sus objetivos.

Gráfico 4. Gráfico de Barras para la variable Monitoreo.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 5. Gráfico de Sectores para la variable Monitoreo.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 4 y 5 representan las opiniones y los porcentajes de dichas opiniones de los representantes legales del clúster de confecciones se observa que el 44,7% de los representantes legales del clúster de confecciones les es indiferente realizar el monitoreo en sus confecciones, un 17% no está de acuerdo con implementar el monitoreo y un 38,3% está interesado en implementarlo ya que consideran que es muy importante la aplicación del monitoreo de su entorno, sus procesos internos, de sus productos como de sus objetivos.

En cuanto a los indicadores de la variable monitoreo se encontró el siguiente análisis estadístico.

7.3.2.1. Análisis estadístico del monitoreo en el seguimiento del entorno.

Tabla 22
Estadísticos para el Puntaje Total del seguimiento del entorno de la variable Monitoreo.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		12
Rango		5
Mínimo		10
Máximo		15

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 22 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto al seguimiento del entorno de la variable monitoreo para poder ser procesados en el SPSS.

Estadísticos

Tabla 23
Estadísticos para el Seguimiento del Entorno de la variable Monitoreo.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		3
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 23. Muestra los estadísticos del seguimiento del entorno de la variable monitoreo, en donde se observa que en general a los representantes legales les es indiferente realizar seguimiento al entorno ya que la moda fue 3.

Tabla 24
Distribución de frecuencias para el Seguimiento del Entorno de la variable Monitoreo.

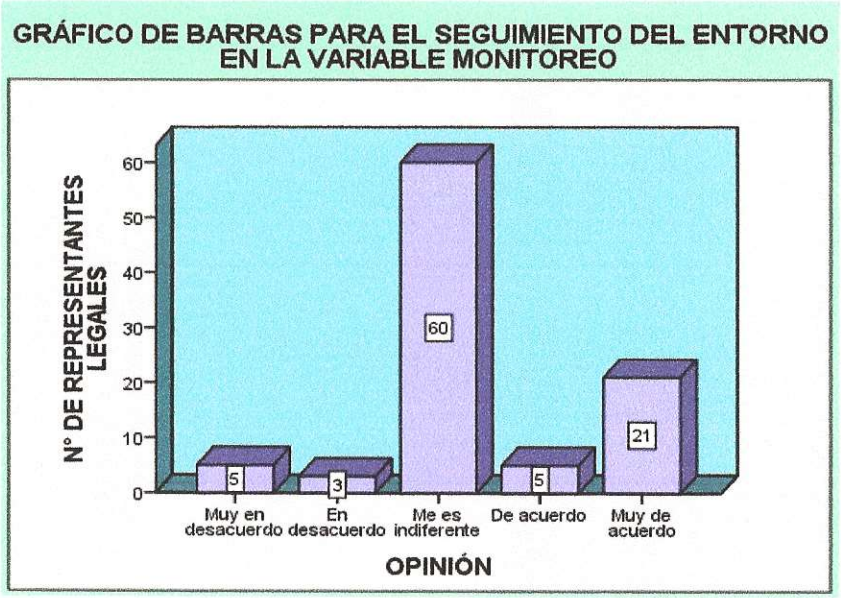
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	5	5,3	5,3	5,3
	En desacuerdo	3	3,2	3,2	8,5
	Me es indiferente	60	63,8	63,8	72,3
	De acuerdo	5	5,3	5,3	77,7
	Muy de acuerdo	21	22,3	22,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 24 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 60 les es indiferente realizar el seguimiento al entorno que corresponde al 63,8%, el 8,5% no está de acuerdo con realizar dicho seguimiento del entorno y el 27,6% está a favor con el seguimiento del entorno de la variable monitoreo.

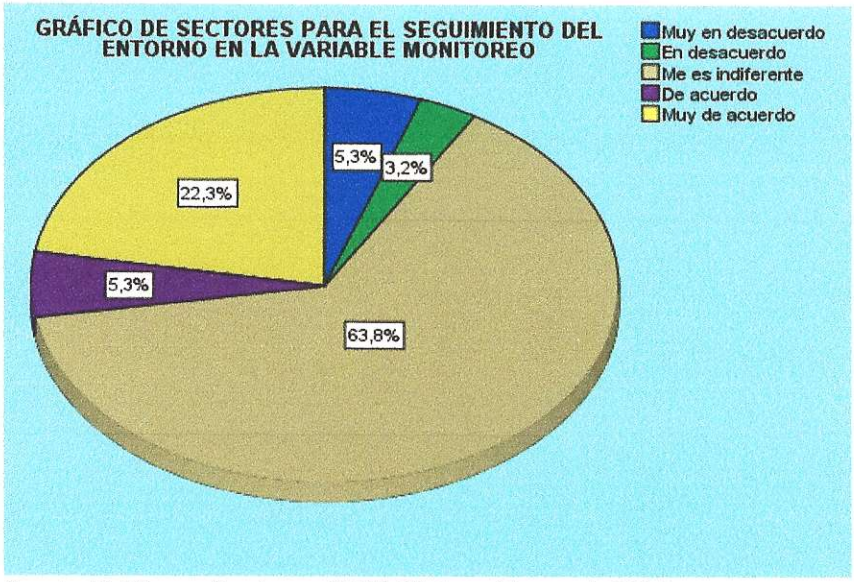
UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

Grafico 6. Gráfico de Barras para el indicador Seguimiento del Entorno de la variable Monitoreo.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 7. Gráfico de Sectores para el Indicador Seguimiento del entorno de la variable Monitoreo.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 6 y 7. Muestran la cantidad y porcentaje sobre el seguimiento del entorno en el monitoreo de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de

Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 60 les es indiferente realizar el seguimiento al entorno que corresponde al 63,8%, el 8,5% no está de acuerdo con realizar dicho seguimiento del entorno y el 27,6% está a favor con el seguimiento del entorno de la variable monitoreo.

7.3.2.2. Análisis estadístico del monitoreo en el seguimiento de los productos.

Tabla 25
Estadísticos Puntaje Total indicador Seguimiento de los Productos variable Monitoreo.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		8
Rango		5
Mínimo		5
Máximo		10

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 25 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto al seguimiento de los productos de la variable monitoreo para poder ser procesados en el SPSS.

Tabla 26
Estadísticos para el indicador Seguimientos de los Productos variable Monitoreo.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		3
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 26 muestra los estadísticos del seguimiento de los productos de la variable monitoreo, en donde se observa que en general a los representantes legales les es indiferente realizar seguimiento al entorno ya que la moda fue 3.

Tabla 27
Distribución de frecuencias para el indicador Seguimiento de los Productos de la variable Monitoreo.

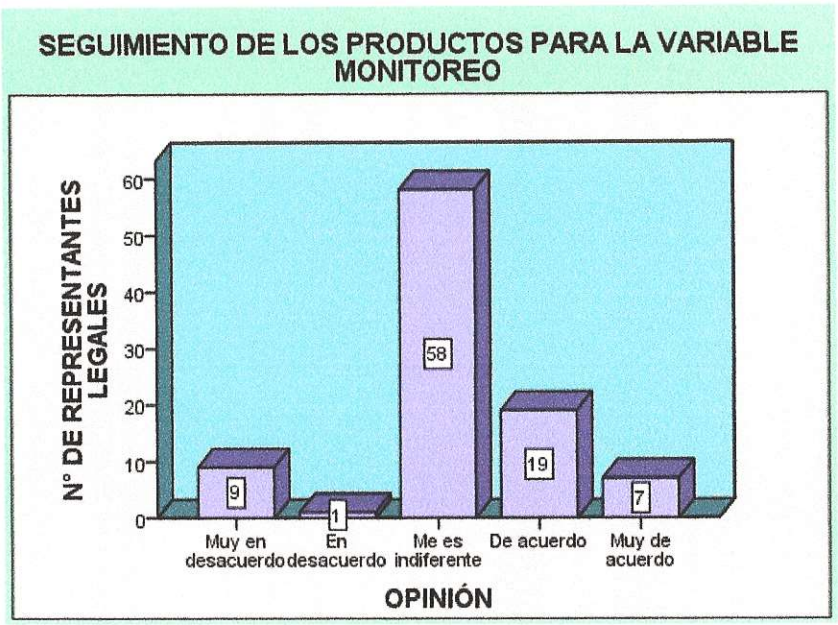
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	9	9,6	9,6	9,6
	En desacuerdo	1	1,1	1,1	10,6
	Me es indiferente	58	61,7	61,7	72,3
	De acuerdo	19	20,2	20,2	92,6
	Muy de acuerdo	7	7,4	7,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 27 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 58 les es indiferente realizar el seguimiento a los productos que corresponde al 61,7%, el 10.6% no está de acuerdo con realizar dicho seguimiento de

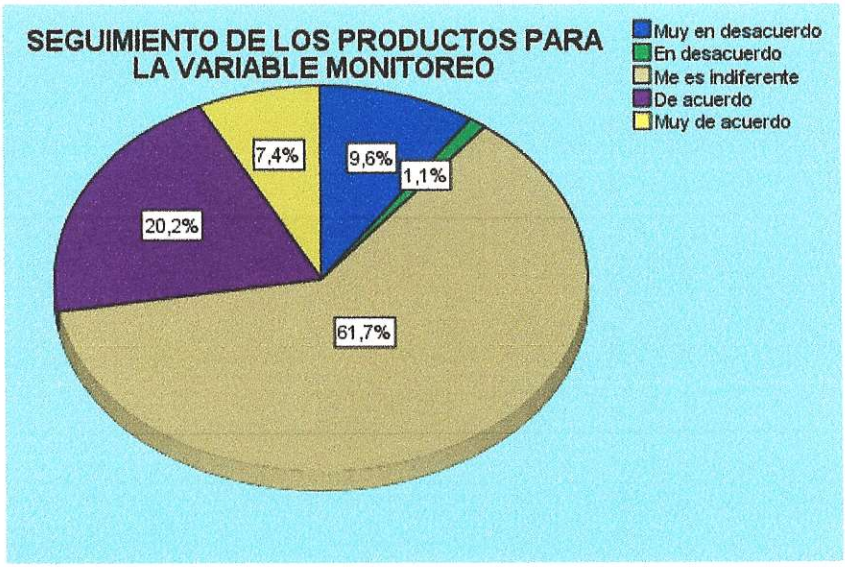
los productos y el 27,6% está a favor con el seguimiento de los productos de la variable monitoreo.

Gráfico 8. Gráfico de Barras para el indicador Seguimiento de los Productos variable Monitoreo.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 9. Gráfico de Sectores para el indicador Seguimiento de los Productos variable Monitoreo.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 8 y 9. Muestran la cantidad y porcentaje sobre el seguimiento de los productos en el monitoreo de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 58 les es indiferente realizar el seguimiento a los productos que corresponde al 61,7%, el 10.6% no está de acuerdo con realizar dicho seguimiento de los productos y el 27,6% está a favor con el seguimiento de los productos de la variable monitoreo.

7.3.2.3. Análisis estadístico del monitoreo en el seguimiento de los procesos internos.

Tabla 28
Estadísticos para el seguimiento de los procesos internos de la variable Monitoreo. (P11: Se hace innovación de los procesos.)

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		4
Rango		3
Mínimo		2
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 28 muestra los estadísticos del seguimiento de los procesos internos de la variable monitoreo, en donde se observa que en general los representantes legales están de acuerdo con realizar seguimiento a los procesos internos, ya que la moda fue 4.

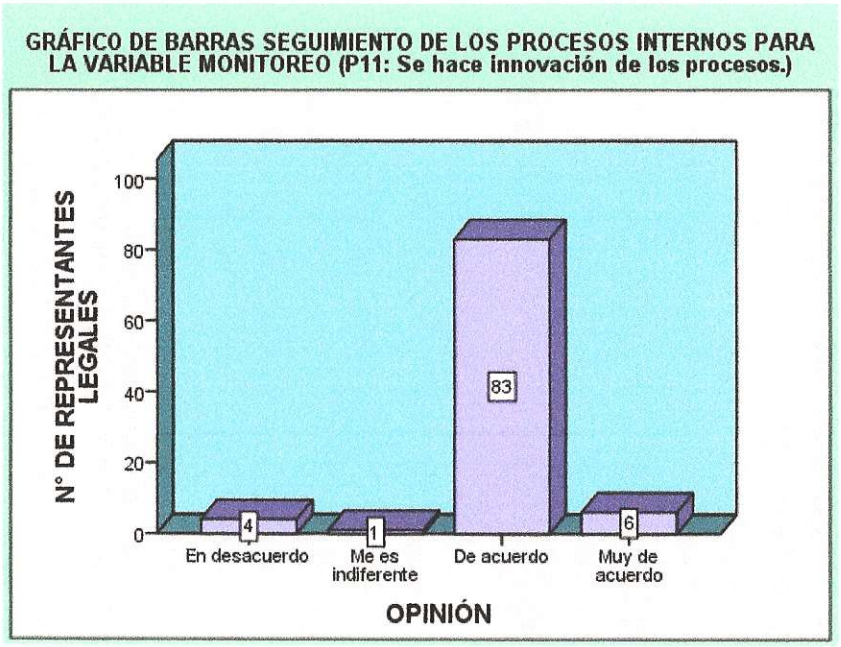
Tabla 29
Distribución de frecuencias para el seguimiento de los procesos internos de la variable Monitoreo. (P11: Se hace innovación de los procesos.)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	4	4,3	4,3	4,3
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	5,3
	De acuerdo	83	88,3	88,3	93,6
	Muy de acuerdo	6	6,4	6,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

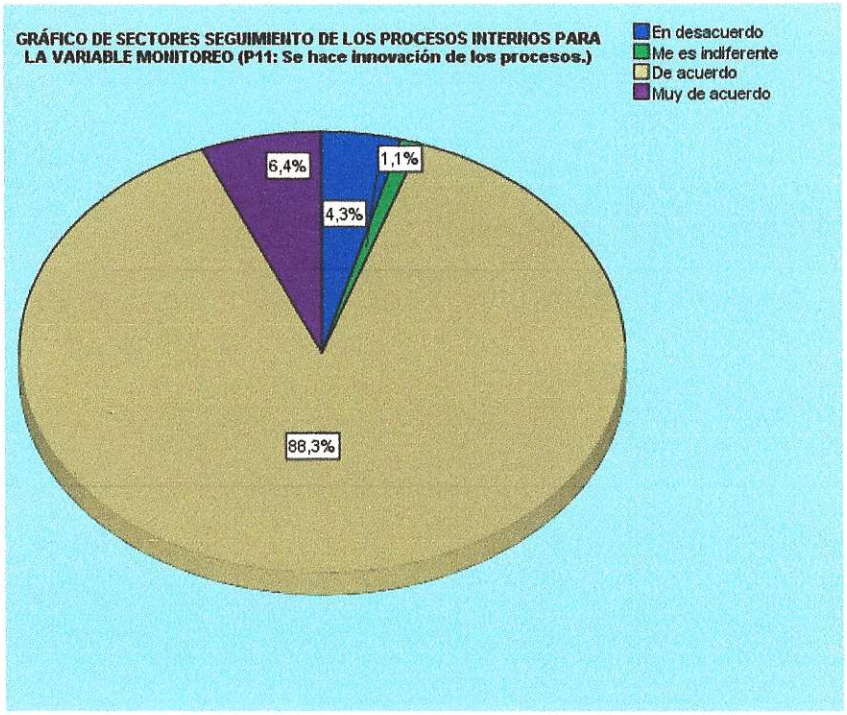
La tabla 29 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 83 están de acuerdo en realizar el seguimiento de los procesos internos que corresponde al 88,3%, el 4,3% no está de acuerdo con realizar dicho seguimiento de los procesos internos, el 1,1% le es indiferente y el 6,4% está muy de acuerdo con el seguimiento de los procesos internos de la variable monitoreo.

Gráfico 10. Gráfico de Barras para el Seguimiento de los Procesos Internos de la variable Monitoreo.



Fuente: Elaboración propia 2015. Gráfico realizado con SPSS

Gráfico 11. Gráfico de Sectores para el Seguimiento de los Procesos Internos de la variable Monitoreo.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 10 y 11. Muestran la cantidad y porcentaje sobre el seguimiento de los procesos internos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 83 están de acuerdo en realizar el seguimiento de los procesos internos que corresponde al 88,3%, el 4,3% no está de acuerdo con realizar dicho seguimiento de los procesos internos, el 1,1% le es indiferente y el 6,4% está muy de acuerdo con el seguimiento de los procesos internos de la variable monitoreo.

7.3.2.4. Análisis estadístico del monitoreo en el seguimiento de los objetivos.

Tabla 30
Estadísticos para el Seguimiento de los Objetivos de la variable Monitoreo. (P12: Se le hace un seguimiento periódico a los objetivos de la empresa).

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		4
Rango		3
Mínimo		2
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 30 muestra los estadísticos del seguimiento de los procesos internos de la variable monitoreo, en donde se observa que en general los representantes legales están de acuerdo en realizar seguimiento a los objetivos ya que la moda fue 4.

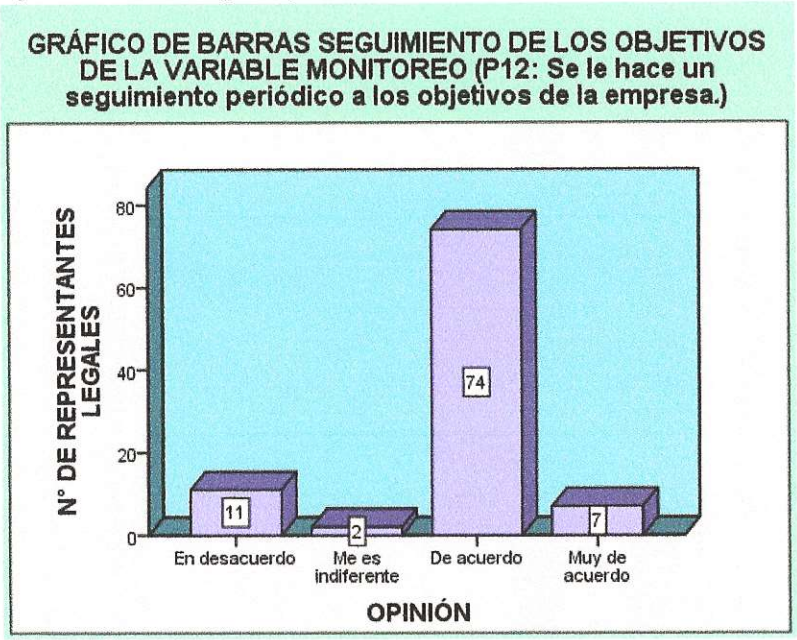
Tabla 31
Distribución de Frecuencias para el Seguimiento de los Objetivos de la variable Monitoreo. (P12: Se le hace un seguimiento periódico a los objetivos de la empresa).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	11	11,7	11,7	11,7
	Me es indiferente	2	2,1	2,1	13,8
	De acuerdo	74	78,7	78,7	92,6
	Muy de acuerdo	7	7,4	7,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

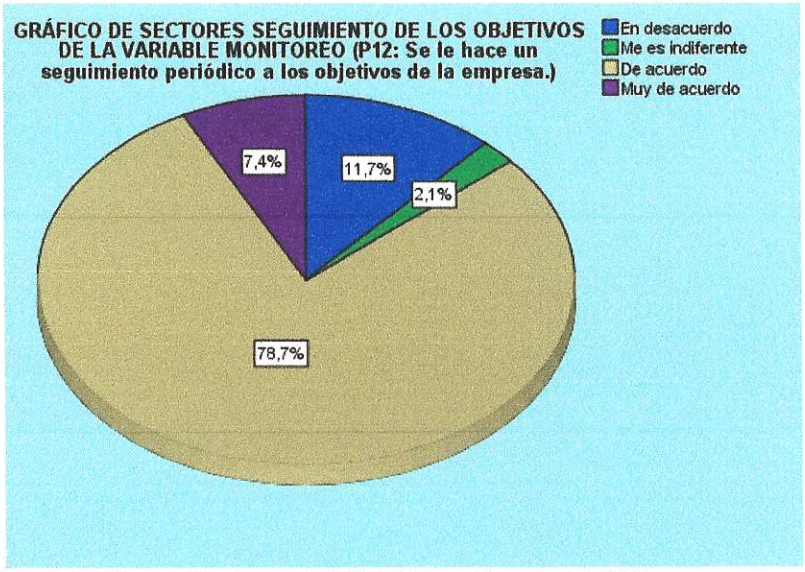
La tabla 31 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 74 están de acuerdo en realizar el seguimiento a los objetivos que corresponde al 78,7%, el 11,7% no está de acuerdo con realizar dicho seguimiento de los objetivos, el 2,1% le es indiferente y el 7,4% está muy de acuerdo con el seguimiento de los objetivos de la variable monitoreo.

Gráfico 12. Gráfico de Barras Para el Seguimiento de los Objetivos de la variable Monitoreo. (P12: Se le hace un seguimiento periódico a los objetivos de la empresa).



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 13. Gráfico de Sectores Para el Seguimiento de los Objetivos de la variable Monitoreo. (P12: Se le hace un seguimiento periódico a los objetivos de la empresa).



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 12 y 13. Muestran la cantidad y porcentaje sobre el seguimiento de los objetivos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 74 están de acuerdo en realizar el seguimiento a los objetivos que corresponde al 78,7%, el 11,7% no está de acuerdo con realizar dicho seguimiento de los objetivos, el 2,1% le es indiferente y el 7,4% está muy de acuerdo con el seguimiento de los objetivos de la variable monitoreo.

7.3.2.5. Análisis estadístico del monitoreo de la vigilancia competitiva del clúster.

Estadísticos

Tabla 32

Estadísticos del Puntaje Total para la Vigilancia Competitiva del Clúster de la variable Monitoreo.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		18
Rango		11
Mínimo		12
Máximo		23

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 32 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto a la vigilancia competitiva de la variable monitoreo para poder ser procesados en el SPSS.

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

Estadísticos

Tabla 33

Estadísticos de la Vigilancia Competitiva del Clúster para la variable Monitoreo.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		4
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 33 muestra los estadísticos de la vigilancia competitiva de la variable monitoreo, en donde se observa que en general los representantes legales están de acuerdo con aplicar la vigilancia competitiva ya que la moda fue 4.

Tabla 34

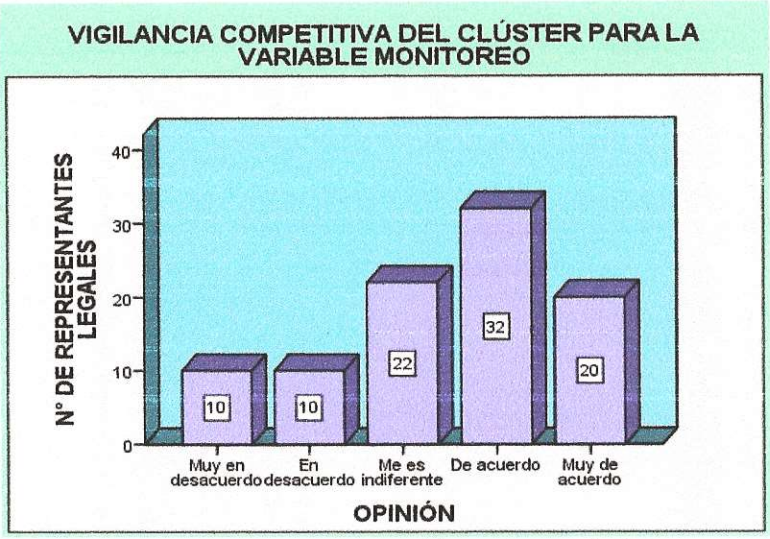
Distribución de frecuencias para la Vigilancia Competitiva del Clúster de la variable Monitoreo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	10	10,6	10,6	10,6
	En desacuerdo	10	10,6	10,6	21,3
	Me es indiferente	22	23,4	23,4	44,7
	De acuerdo	32	34,0	34,0	78,7
	Muy de acuerdo	20	21,3	21,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

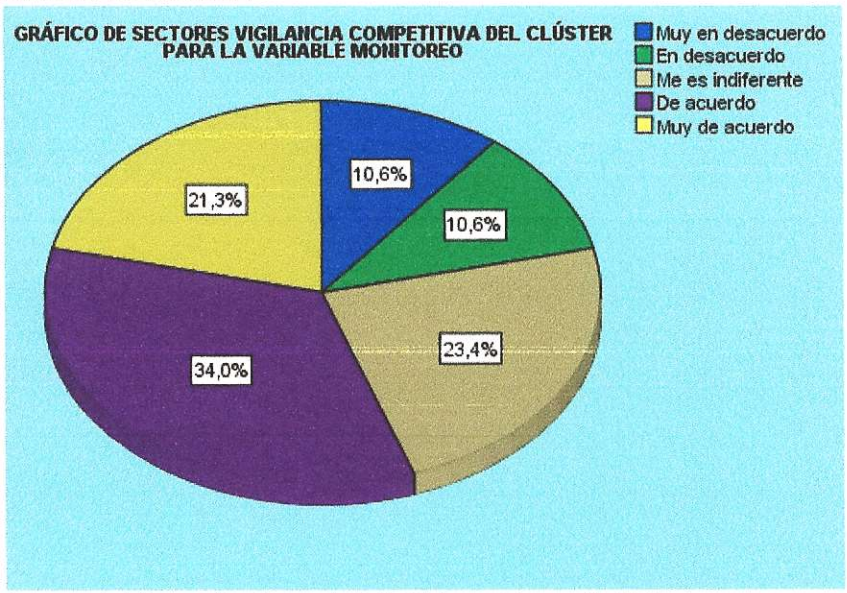
La tabla 34 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 32 están de acuerdo en aplicar la vigilancia competitiva que corresponde al 34,0%, el 21,2% no está de acuerdo con realizar la vigilancia competitiva, el 23,4% le es indiferente y 21,3% está muy de acuerdo con realizar dicha vigilancia competitiva de la variable monitoreo.

Gráfico 14. Gráfico de Barras de la Vigilancia Competitiva del Clúster de la variable Monitoreo.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 15. Gráfico de Sectores para la Vigilancia Competitiva del Clúster de la variable Monitoreo.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 14 y 15. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la realización de la vigilancia competitiva de los representantes legales del clúster de confecciones del

Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 32 están de acuerdo en aplicar la vigilancia competitiva que corresponde al 34,0%, el 21,2% no está de acuerdo con realizar la vigilancia competitiva, el 23,4% le es indiferente y el 21,3% está muy de acuerdo con realizar dicha vigilancia competitiva de la variable monitoreo.

7.3.2.6. Análisis estadístico de la prospección de la variable monitoreo.

Tabla 35
Estadísticos para la Prospección de la variable Monitoreo. (P13: La empresa cuenta con amplia información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro).

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		2
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 35 muestra los estadísticos de la prospección de la variable monitoreo de la variable monitoreo, en donde se observa que en general los representantes legales no están de acuerdo en realizar la prospección sobre la variable monitoreo ya que la moda fue 2.

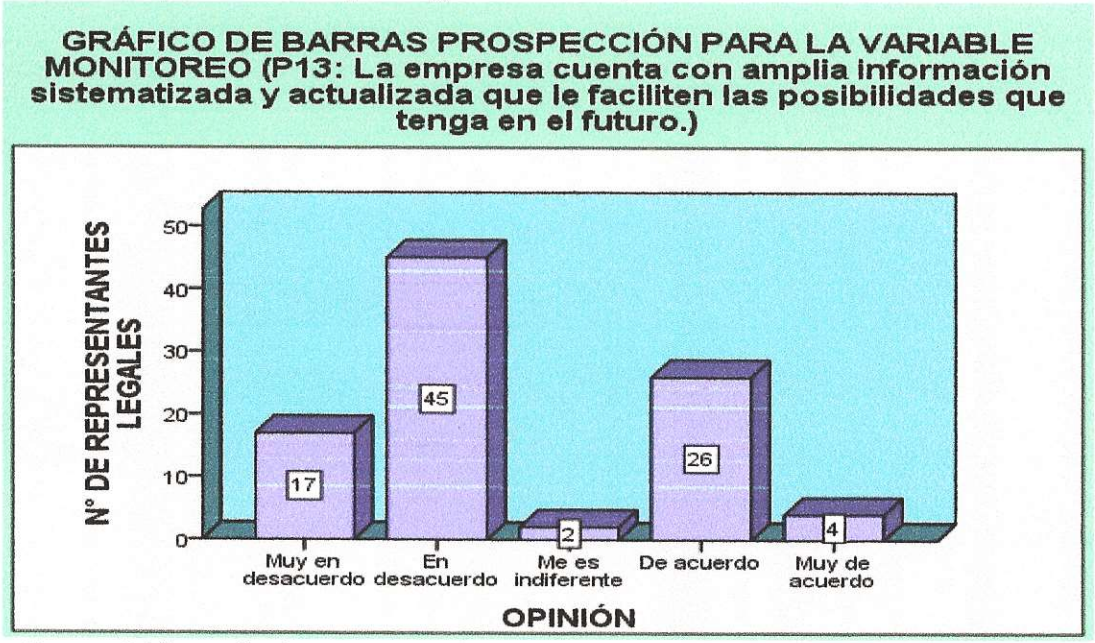
Tabla 36
Distribución de frecuencia para la Prospección de la variable Monitoreo. (P13: La empresa cuenta con amplia Información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	17	18,1	18,1	18,1
	En desacuerdo	45	47,9	47,9	66,0
	Me es indiferente	2	2,1	2,1	68,1
	De acuerdo	26	27,7	27,7	95,7
	Muy de acuerdo	4	4,3	4,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

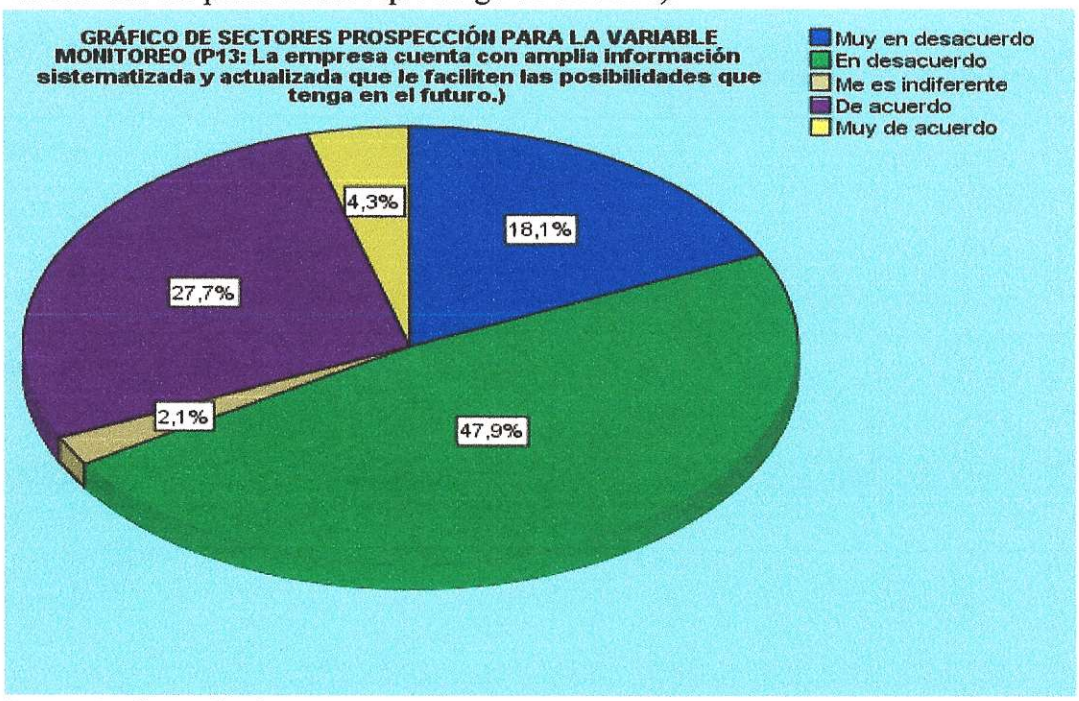
La tabla 36 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 45 están en desacuerdo en realizar la prospección que corresponde al 47,9%, el 18,1% muy en desacuerdo en realizar dicha prospección, el 2,1% le es indiferente y al 32,0% está a favor en realizar la prospección de la variable monitoreo.

Gráfico 16. Gráfico de Barras para la Prospección de la variable Monitoreo. (P13: La empresa cuenta con amplia Información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro).



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 17. Gráfico de Sectores para la Prospección de la variable Monitoreo. (P13: La empresa cuenta con amplia Información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro).



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 16 y 17. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la prospección en el monitoreo de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 45 están en desacuerdo en realizar la prospección que corresponde al 47,9%, el 18,1 muy en desacuerdo en realizar dicha prospección, el 2,1% le es indiferente y al 32,0% está a favor en realizar la prospección de la variable monitoreo.

7.3.3. Análisis estadístico de la variable diseño.

Tabla 37
Estadísticos para el Puntaje total variable Diseño.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		48
Rango		35
Mínimo		38
Máximo		73

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 37 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto a la variable Diseño para poder ser procesados en el SPSS.

Estadísticos

Tabla 38
Estadísticos para la variable Diseño.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		2
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 38 muestra los estadísticos de la variable Diseño, en donde se observa que en general los representantes legales están en desacuerdo en aplicar el diseño ya que la moda fue 2.

Tabla 39

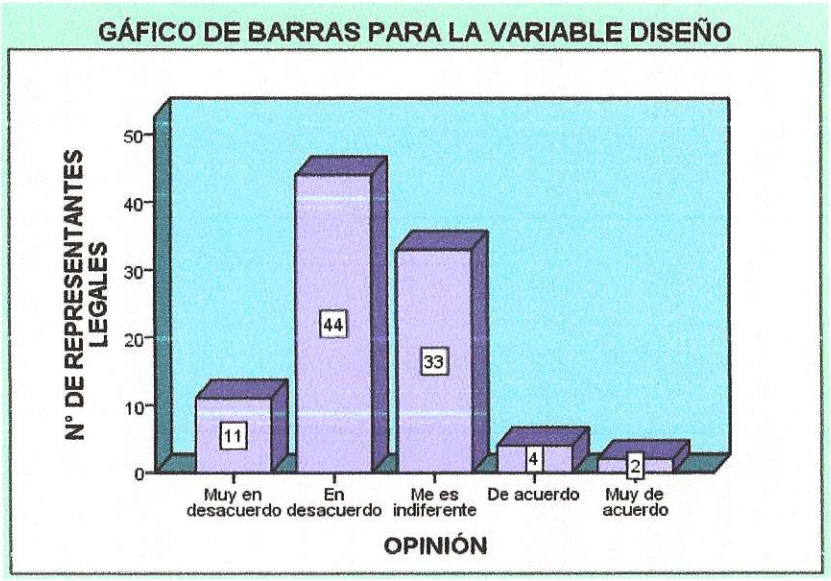
Distribución de frecuencias para la variable Diseño.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	11	11,7	11,7	11,7
	En desacuerdo	44	46,8	46,8	58,5
	Me es indiferente	33	35,1	35,1	93,6
	De acuerdo	4	4,3	4,3	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

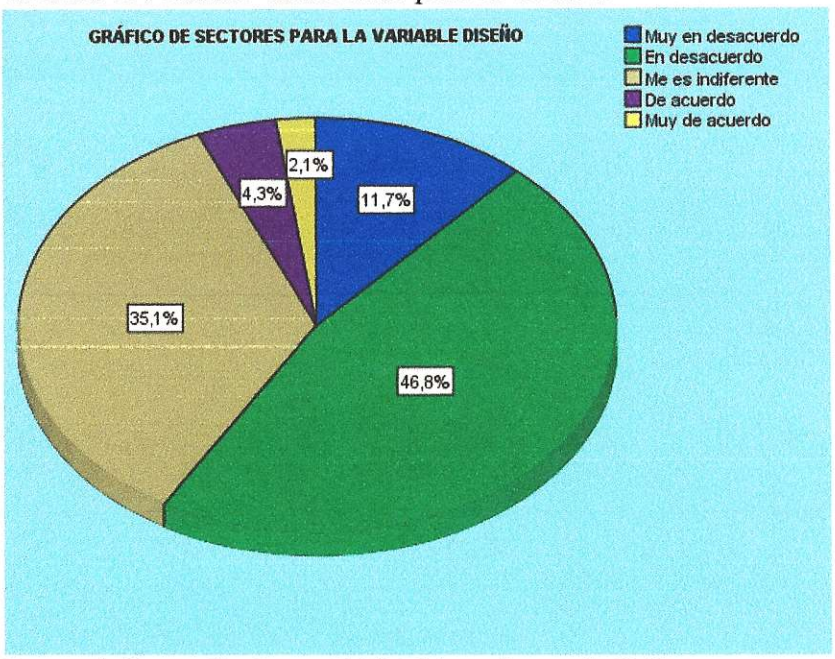
La tabla 39 muestra las distribuciones de frecuencias de la variable Diseño, en donde se observa que de los 94 representantes legales 44 están en desacuerdo que corresponde al 46,8%, el 11,7% se encuentra en muy en desacuerdo, al 35,1% le es indiferente y el 6,4% se encuentra a favor de aplicar el diseño en sus confecciones.

Gráfico 18. Gráfico de Barras para la variable Diseño.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 19. Gráfico de sectores para la variable Diseño.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 18 y 19. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la variable Diseño de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 44 están en desacuerdo que corresponde al 46,8%, el 11,7% se encuentra en muy en desacuerdo, al 35,1% le es indiferente y el 6,4% se encuentra a favor de aplicar el diseño en sus confecciones.

7.3.3.1. Análisis estadístico del diseño en las técnicas de creatividad.

Tabla 40
Estadísticos del Puntaje total para las Técnicas de Creatividad de la variable Diseño.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		8
Rango		4
Mínimo		6
Máximo		10

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 40 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto a las técnicas de creatividad de la variable Diseño para poder ser procesados en el SPSS.

Estadísticos

Tabla 41
Estadísticos para las Técnicas de Creatividad de la variable Diseño.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		3
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 41 muestra los estadísticos de las técnicas de creatividad de la variable Diseño, en donde se observa que en general a los representantes legales les es indiferente realizar seguimiento al entorno ya que la moda fue 3.

Tabla 42

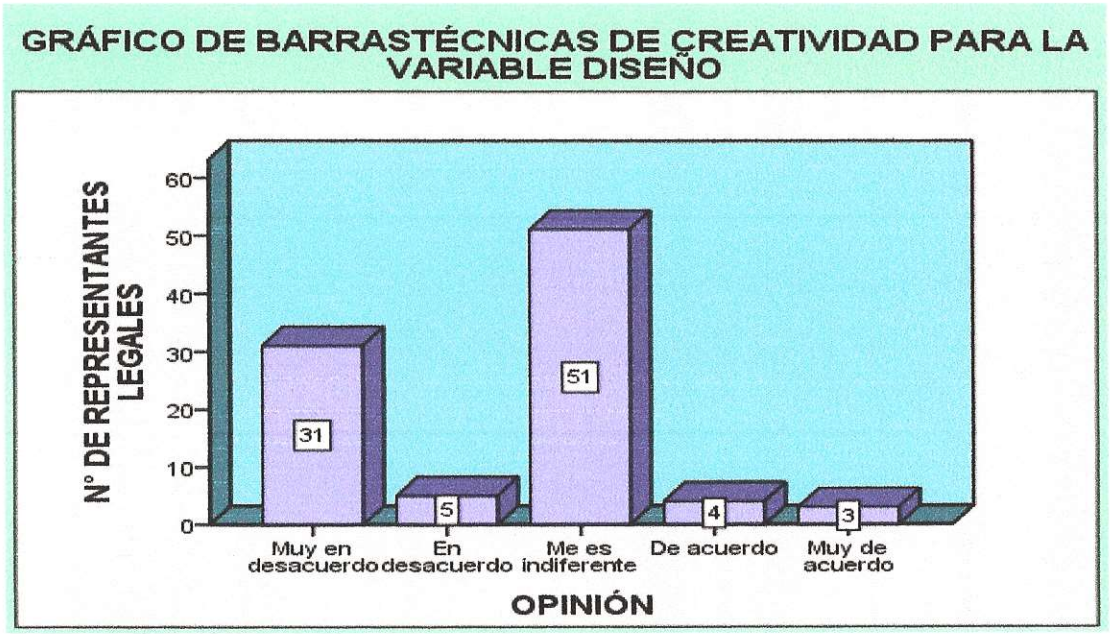
Distribución de frecuencias para las Técnicas de Creatividad de la variable Diseño.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	31	33,0	33,0	33,0
	En desacuerdo	5	5,3	5,3	38,3
	Me es indiferente	51	54,3	54,3	92,6
	De acuerdo	4	4,3	4,3	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015

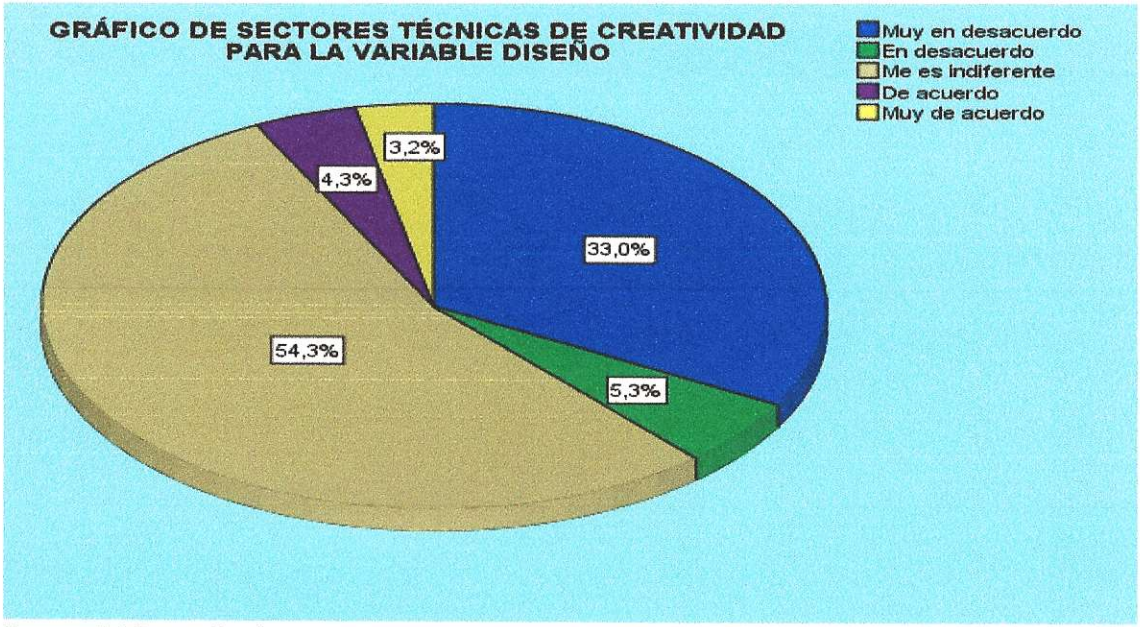
La tabla 42 muestra la distribución de frecuencia de la opinión que tienen los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ella se observa que de los 94 representantes legales 51 les es indiferente realizar las técnicas de creatividad que corresponde al 54,3%, el 38,3% no está a favor con realizar dichas técnicas de creatividad y el 7,5% está a favor con aplicar las técnicas de creatividad en sus Diseños.

Gráfico 20. Gráfico de Barras para las técnicas de Creatividad de la variable diseño.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 21. Gráfico de Sectores para las técnicas de Creatividad de la variable diseño.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 20 y 21. Muestran la cantidad y porcentaje sobre las técnicas de creatividad de sus Diseños de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 51 les es indiferente realizar las técnicas de creatividad que corresponde al 54,3%, el 38,3% no está a favor con realizar dichas técnicas de creatividad y el 7,5% está a favor con aplicar las técnicas de creatividad en sus Diseños.

7.3.3.2. Análisis estadístico de las técnicas de diseño en las confecciones.

Estadísticos

Tabla 43

Estadísticos del puntaje total para las técnicas de diseño de las confecciones de la variable diseño

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		10
Rango		9
Mínimo		5
Máximo		14

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 43 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto a las técnicas de diseño para poder ser procesados en el SPSS.

Estadísticos

Tabla 44

Estadísticos para técnicas de diseño de las confecciones de la variable diseño

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		3
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 44 muestra los estadísticos de las técnicas de diseño de las confecciones de la variable diseño, en donde se observa que en general a los representantes legales les es indiferente aplicar técnicas de diseño a sus prendas entorno ya que la moda fue 3.

Tabla 45

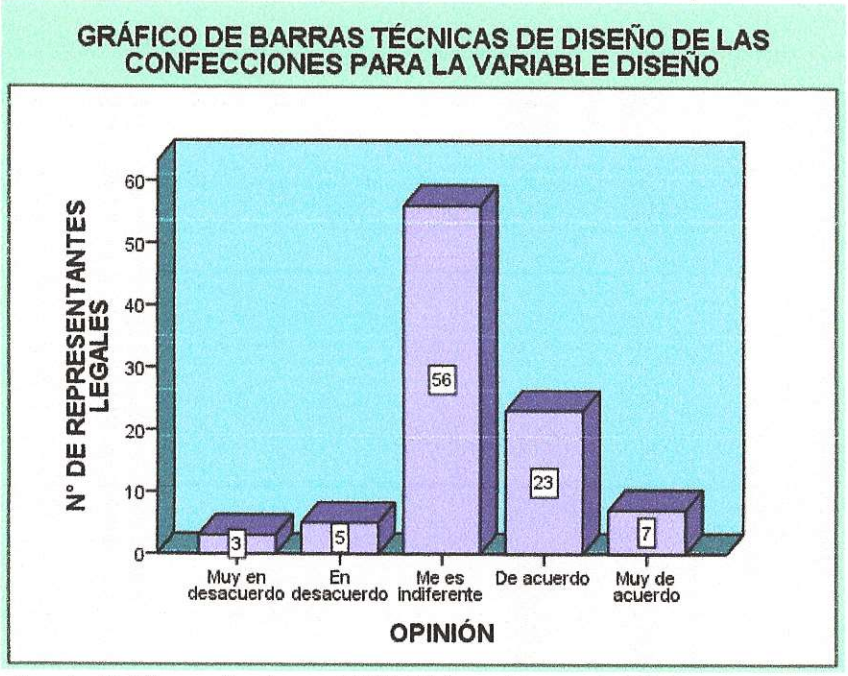
Distribución de frecuencias para técnicas de diseño de las confecciones de la variable diseño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	3	3,2	3,2	3,2
	En desacuerdo	5	5,3	5,3	8,5
	Me es indiferente	56	59,6	59,6	68,1
	De acuerdo	23	24,5	24,5	92,6
	Muy de acuerdo	7	7,4	7,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

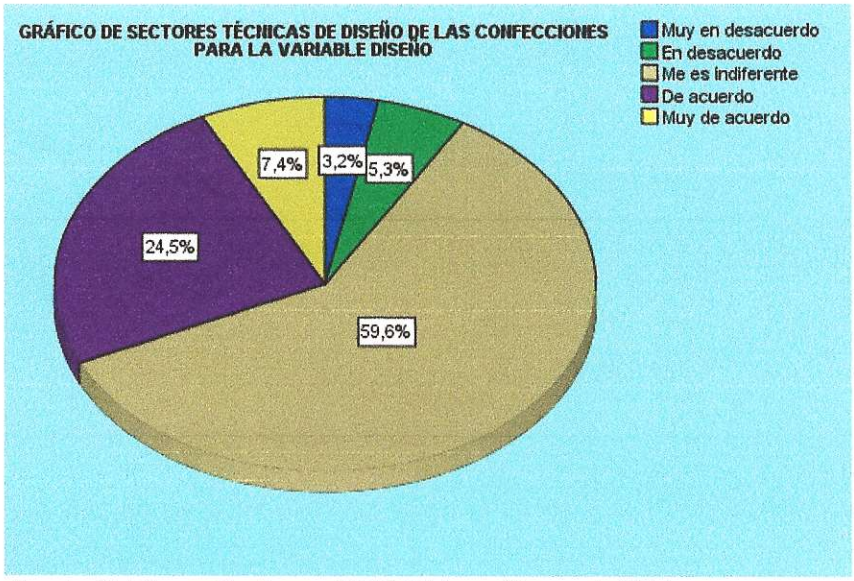
La tabla 45 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales a 56 les es indiferente realizar las técnicas de diseño a sus prendas de vestir lo que corresponde al 59,6%, el 8,5% no está de acuerdo con aplicar dichas técnicas de diseño y el 31,9% está a favor con la aplicación de las técnicas de diseño.

Gráfico 22. Gráfico de barras técnicas de diseño de las confecciones para la variable diseño



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 23. Gráfico de sectores técnicas de diseño de las confecciones para la variable diseño



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 22 y 23. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la aplicación de las técnicas de diseño de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales a 56 les es indiferente realizar las técnicas de diseño a sus prendas de vestir lo que corresponde al 59,6%, el 8,5% no está de acuerdo con aplicar dichas técnicas de diseño y el 31,9% está a favor con la aplicación de las técnicas de diseño.

7.3.3.3. Análisis estadístico del diseño de las acciones innovadoras.

Estadísticos

Tabla 46

Estadísticos del puntaje total para las acciones innovadoras de la variable diseño

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		18
Rango		15
Mínimo		10
Máximo		25

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 46 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto al diseño de las acciones innovadoras para poder ser procesados en el SPSS.

Estadísticos

Tabla 47

Estadísticos acciones innovadoras para la variable diseño

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		3
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 47 muestra los estadísticos del diseño de las acciones innovadoras en donde se observa que en general a los representantes legales les es indiferente realizar seguimiento al entorno ya que la moda fue 3.

Tabla 48

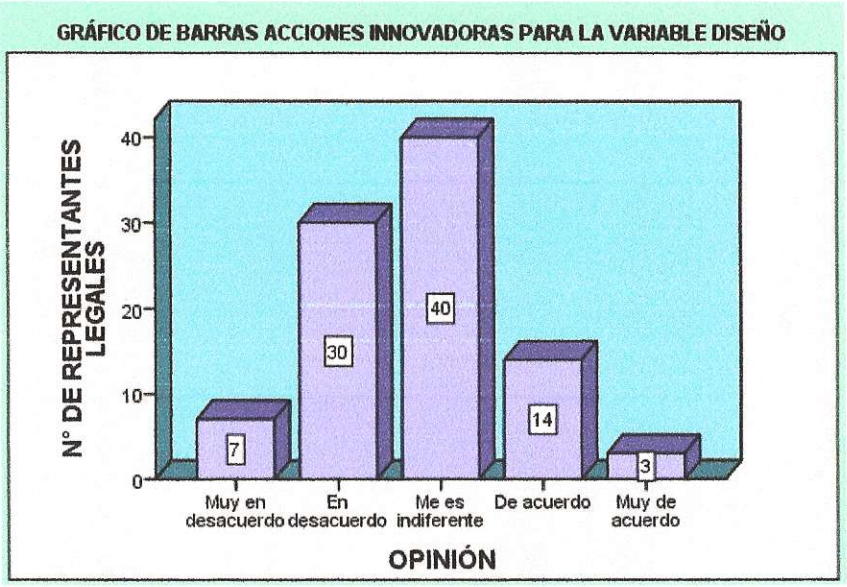
Distribución de frecuencias acciones innovadoras para la variable diseño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	7	7,4	7,4	7,4
	En desacuerdo	30	31,9	31,9	39,4
	Me es indiferente	40	42,6	42,6	81,9
	De acuerdo	14	14,9	14,9	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

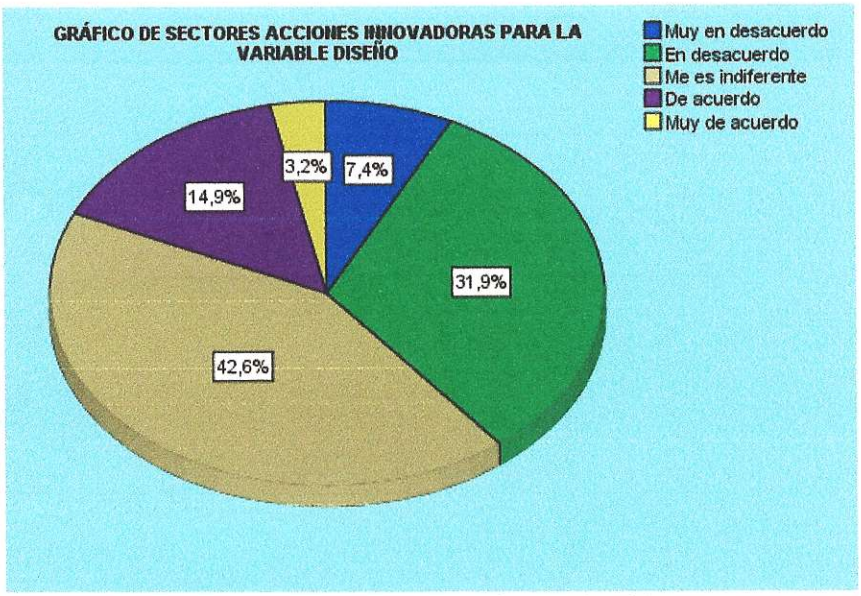
La tabla 48 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ella se observa que de los 94 representantes legales 40 les es indiferente realizar acciones innovadoras en sus diseños lo que corresponde al 42,6%, el 39,3% no está de acuerdo con realizar dichas acciones innovadoras y el 18,1% están a favor con aplicar acciones innovadoras en sus diseños.

Gráfico 24. Gráfico de barras acciones innovadoras para la variable diseño



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 25. Gráfico de sectores acciones innovadoras para la variable diseño



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 24 y 25. Muestran la cantidad y porcentaje sobre el seguimiento del entorno en el monitoreo de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 40 les es indiferente realizar acciones innovadoras en sus diseños lo que corresponde al 42,6%, el 39,3% no está de acuerdo con realizar dichas acciones innovadoras y el 18,1% está a favor con aplicar acciones innovadoras en sus diseños.

7.3.3.4. Análisis estadístico del diseño de la participación en redes o grupos de innovación.

Estadísticos

Tabla 49

Estadísticos para el puntaje total de la participación en redes o grupos de innovación para la variable diseño

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		10
Rango		15
Mínimo		5
Máximo		20

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015

La tabla 49 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto a la participación en redes o grupos de innovación de la variable Diseño para poder ser procesados en el SPSS.

Estadísticos

Tabla 50

Estadísticos para participación en redes o grupos de innovación de la variable diseño

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		2
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 50 muestra los estadísticos de la participación en redes o grupos de innovación de la variable Diseño, en donde se observa que en general que los representantes legales no están de acuerdo con dicha participación en redes o grupos de innovación ya que la moda fue 2.

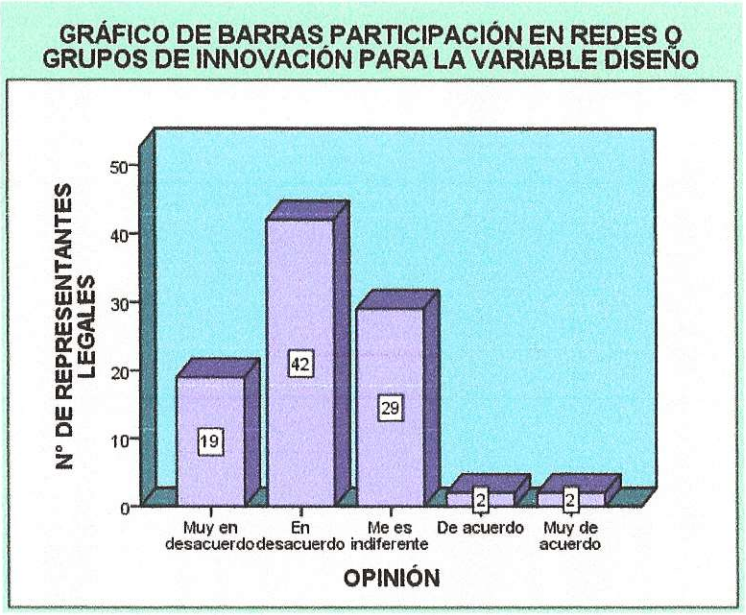
Tabla 51
Distribución de frecuencias participación en redes o grupos de innovación de la variable diseño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	19	20,2	20,2	20,2
	En desacuerdo	42	44,7	44,7	64,9
	Me es indiferente	29	30,9	30,9	95,7
	De acuerdo	2	2,1	2,1	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

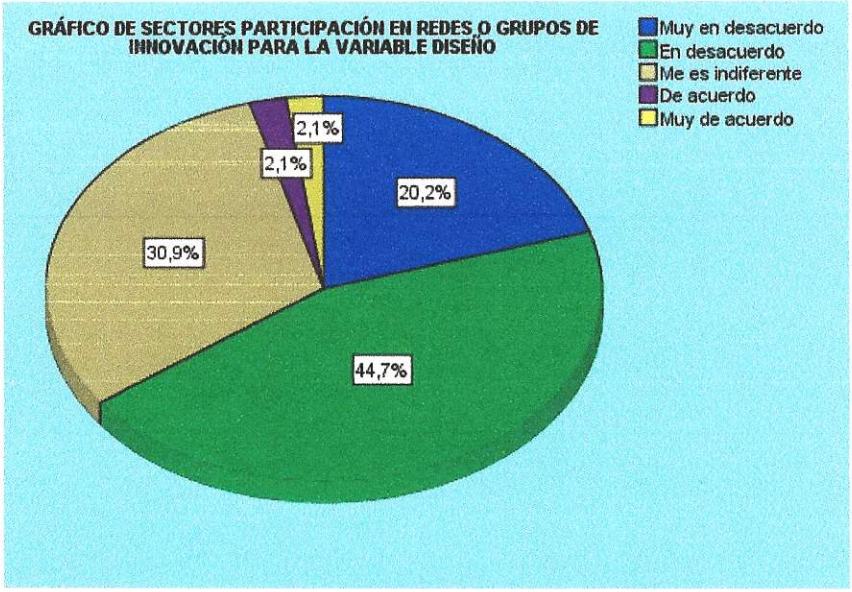
La tabla 51 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ella se observa que de los 94 representantes legales 42 están en desacuerdo de participar en redes o grupos innovadores lo que corresponde al 44,7%, el 20,2% está muy en desacuerdo con estas participaciones y al 30,9% le es indiferente, el 4,2% está a favor con dichas participaciones.

Gráfico 26 Gráfico de barras participación en redes o grupos de innovación variable diseño



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 27. Gráfico de sectores participación en redes o grupos de innovación variable diseño



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 26 y 27. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la participación en redes o grupos de innovación en el Diseño de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 42 están en desacuerdo de participar en redes o grupos innovadores lo que corresponde al 44,7%, el 20,2% está muy en desacuerdo con estas participaciones y al 30,9% le es indiferente, el 4,2% está a favor con dichas participaciones.

7.3.3.5. Análisis estadístico del diseño de las competencias innovadoras.

Estadísticos

Tabla 52

Estadísticos de las competencias innovadoras para la variable diseño P-28: se presentan altos niveles de competencias entre las mismas empresas de confecciones de Juan de Acosta

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		4
Rango		3
Mínimo		2
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 52 muestra los estadísticos del diseño en las competencias innovadoras de la variable Diseño, en donde se observa que en general a los representantes legales están de acuerdo en realizar las competencias innovadoras para mejorar sus diseños, ya que la moda fue 4.

Tabla 53

Distribución de frecuencias de las competencias innovadoras para la variable diseño P-28: se presentan altos niveles de competencias entre las mismas empresas de confecciones de Juan de Acosta

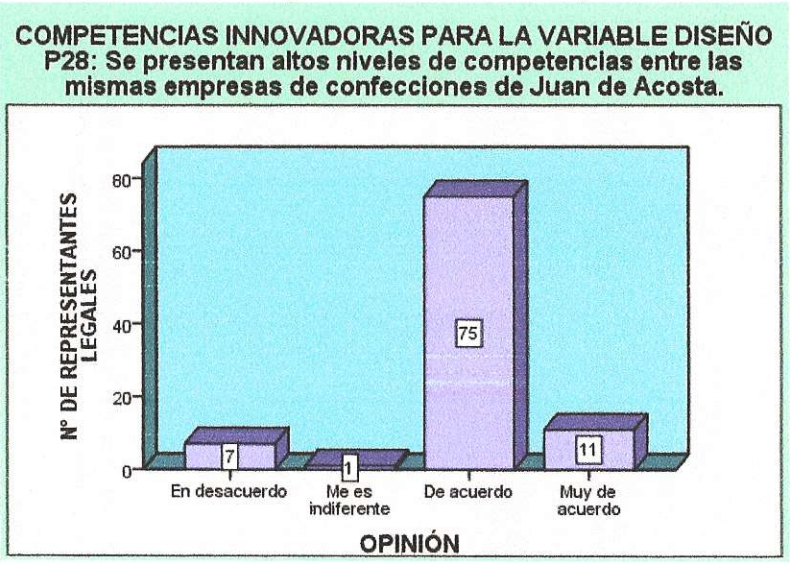
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	7	7,4	7,4	7,4
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	8,5
	De acuerdo	75	79,8	79,8	88,3
	Muy de acuerdo	11	11,7	11,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 53 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ella se observa que de los 94 representantes legales 75 están de acuerdo en aplicar las competencias

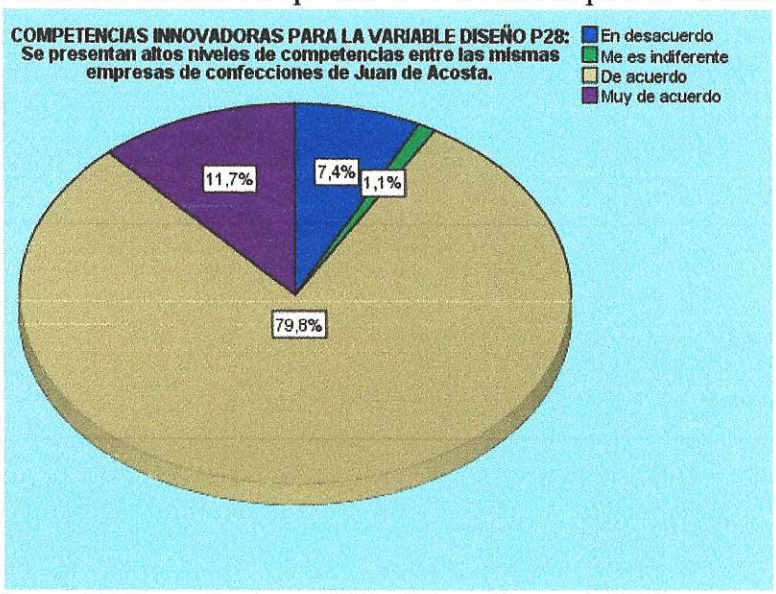
innovadoras con el fin de mejorar sus diseños lo que corresponde al 79,8%, el 7,4% no está de acuerdo con realizar dichas competencias innovadoras, el 1,1% le es indiferente y el 11,7% está muy de acuerdo con la aplicación de las competencias innovadoras de la variable diseño.

Gráfico 28. Gráfico de barras competencias innovadoras para la variable diseño P-28



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 29. Gráfico de sectores competencias innovadoras para la variable diseño P-28



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 28 y 29. Muestran la cantidad y porcentaje sobre las competencias innovadoras en el diseño de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 75 están de acuerdo en aplicar las competencias innovadoras con el fin de mejorar sus diseños lo que corresponde al 79,8%, el 7,4% no está de acuerdo con realizar dichas competencias innovadoras, el 1,1% le es indiferente y el 11,7% está muy de acuerdo con la aplicación de las competencias innovadoras de la variable diseño.

7.3.4. Análisis estadístico de la variable implementación.

Tabla 54
Estadísticos para el Puntaje total variable implementación.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		36
Rango		27
Mínimo		23
Máximo		50

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 54 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto a la variable implementación para poder ser procesados en el SPSS.

Tabla 55
Estadísticos para la variable Implementación.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		2
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 55 muestra los estadísticos de la variable implementación, en donde se observa en general que los representantes legales no están de acuerdo con aplicar la implementación ya que la moda fue 2.

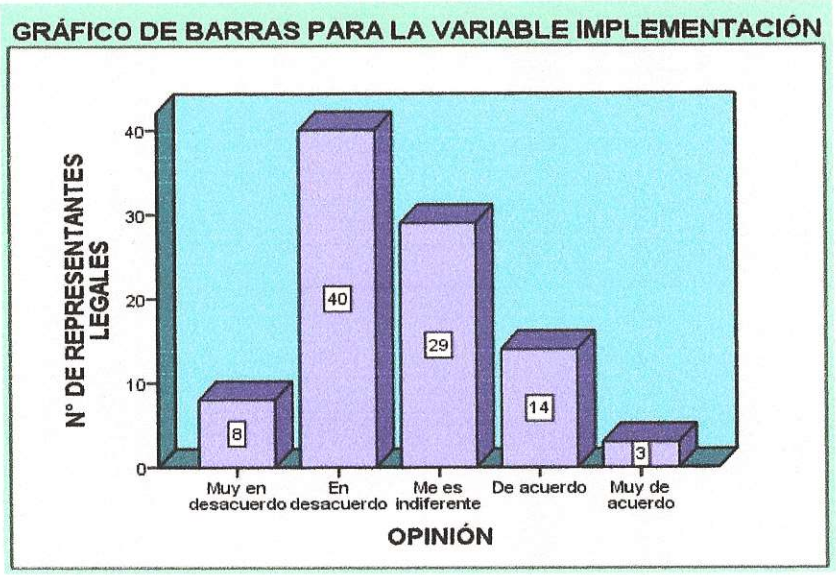
Tabla 56
Distribución de frecuencias para la variable Implementación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	8	8,5	8,5	8,5
	En desacuerdo	40	42,6	42,6	51,1
	Me es indiferente	29	30,9	30,9	81,9
	De acuerdo	14	14,9	14,9	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

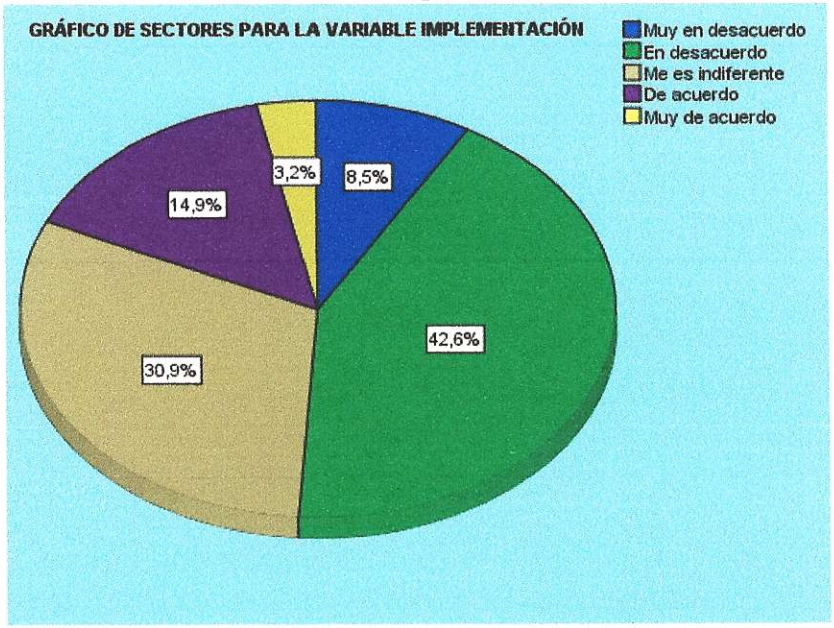
La tabla 56 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 48 no se encuentran de acuerdo con realizar la implementación lo que corresponde al 51,1%, el 30,9% le es indiferente y el 18,1% está a favor con aplicar dicha implementación.

Gráfico 30. Gráfico de Barras para la variable implementación.



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 31. Gráfico de Sectores para la variable Implementación.



Fuente: Grafico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 30 y 31. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la implementación de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 48 no se

encuentran de acuerdo con realizar la implementación lo que corresponde al 51,1%, el 30,9% le es indiferente y el 18,1% está a favor con aplicar dicha implementación.

7.3.4.1. Análisis estadístico de la implementación del liderazgo.

Estadísticos

Tabla 57

Estadísticos para el puntaje total liderazgo variable implementación

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		14
Rango		13
Mínimo		7
Máximo		20

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 57 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto a la implementación del liderazgo para poder ser procesados en el SPSS.

Estadísticos

Tabla 58

Estadísticos liderazgo de la variable implementación

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		2
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 58 muestra los estadísticos de la implementación del liderazgo en donde se observa en general que los representantes legales no están de acuerdo con implementar dicho liderazgo en sus confecciones, ya que la moda fue 2.

Tabla 59

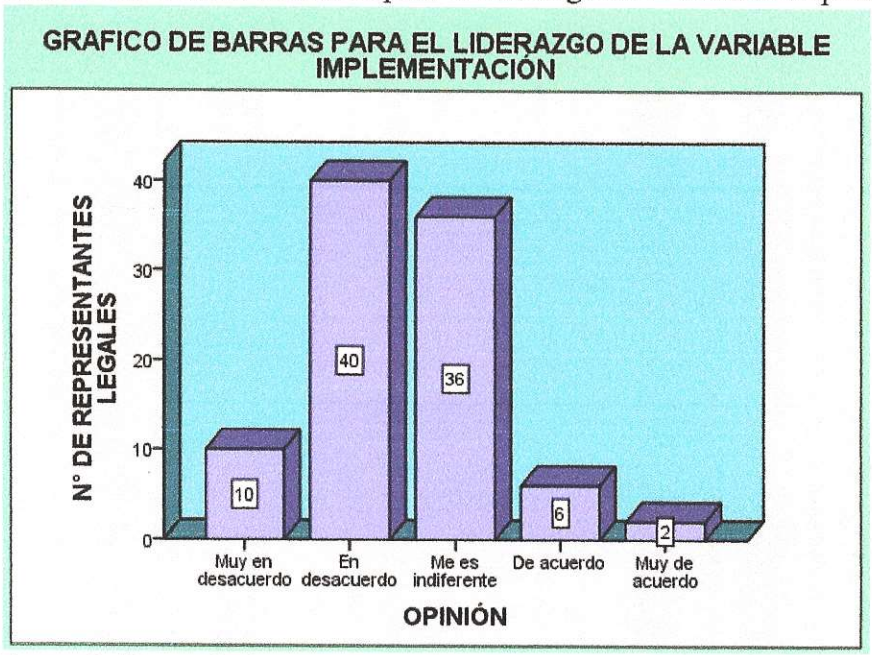
Distribución de frecuencias liderazgo de la variable implementación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	10	10,6	10,6	10,6
	En desacuerdo	40	42,6	42,6	53,2
	Me es indiferente	36	38,3	38,3	91,5
	De acuerdo	6	6,4	6,4	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

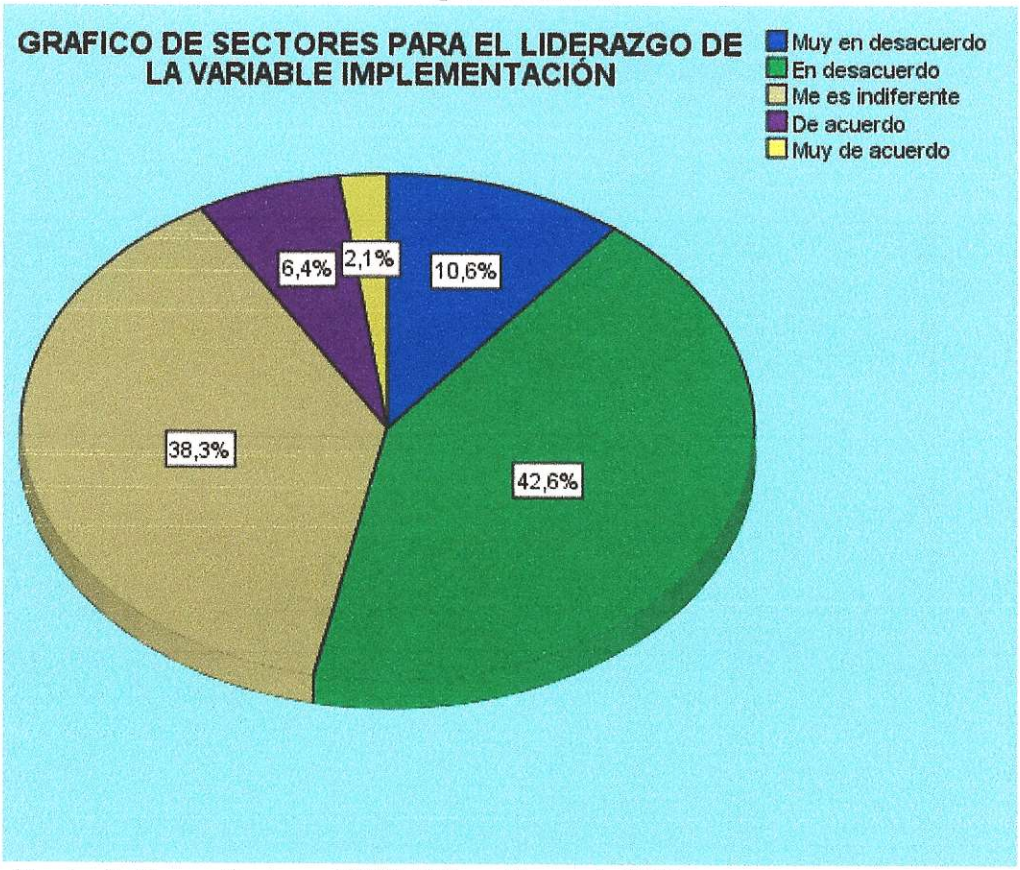
La tabla 59 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ella se observa que de los 94 representantes legales 50 no están de acuerdo en implementar el liderazgo en sus confecciones lo que corresponde al 53,2%, al 38,3%, le es indiferente y el 8,5% está a favor en aplicar dicha implementación del liderazgo en sus confecciones.

Gráfico 32. Gráfico de barras para el liderazgo de la variable implementación



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 33.Grafico de sectores para el liderazgo de la variable implementación



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 32 y 33. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la implementación del liderazgo de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 50 no están de acuerdo en implementar el liderazgo en sus confecciones lo que corresponde al 53,2%, al 38,3%, le es indiferente y el 8,5% está a favor en aplicar dicha implementación del liderazgo en sus confecciones.

7.3.4.2. Análisis estadístico de la implementación de la motivación.

Estadísticos

Tabla 60

Estadísticos del puntaje total motivación de la variable implementación

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		8
Rango		6
Mínimo		4
Máximo		10

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 60 muestra los puntajes totales de la opinión de los representantes legales en cuanto a la implementación de la motivación para poder ser procesados en el SPSS.

Estadísticos

Tabla 61

Estadísticos motivación de la variable implementación

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		1
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 61 muestra los estadísticos de la implementación de la motivación en sus empleados, en donde se observa en general que los representantes legales están muy en desacuerdo con implementar la motivación a sus empleados, ya que la moda fue 1.

Tabla 62

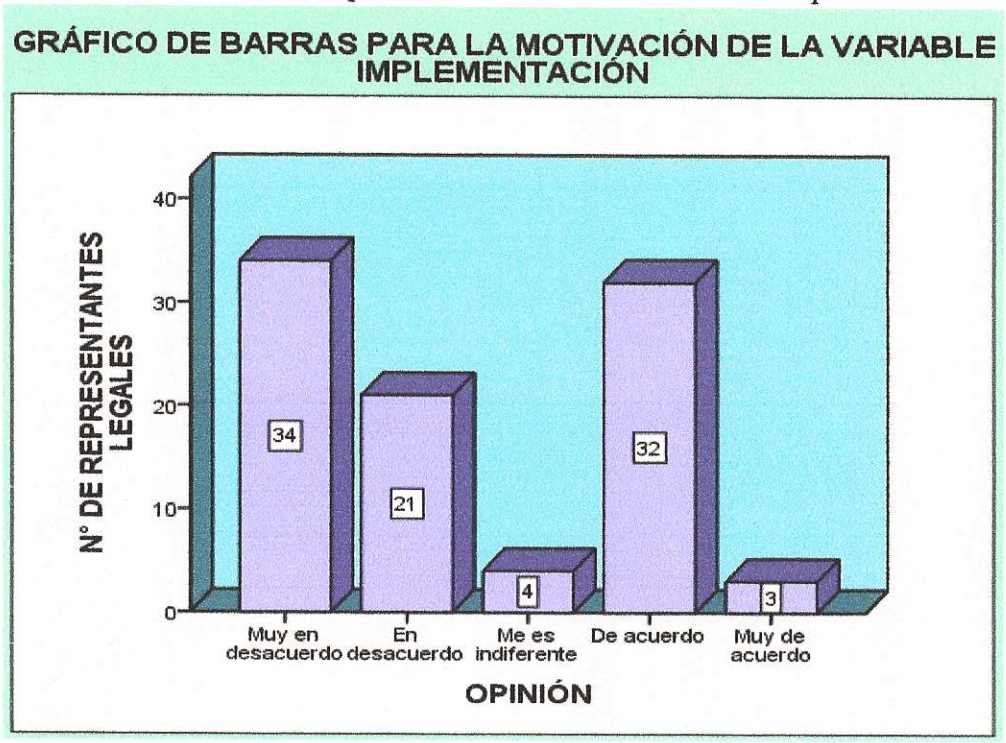
Distribución de frecuencias para la motivación de la variable implementación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	34	36,2	36,2	36,2
	En desacuerdo	21	22,3	22,3	58,5
	Me es indiferente	4	4,3	4,3	62,8
	De acuerdo	32	34,0	34,0	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

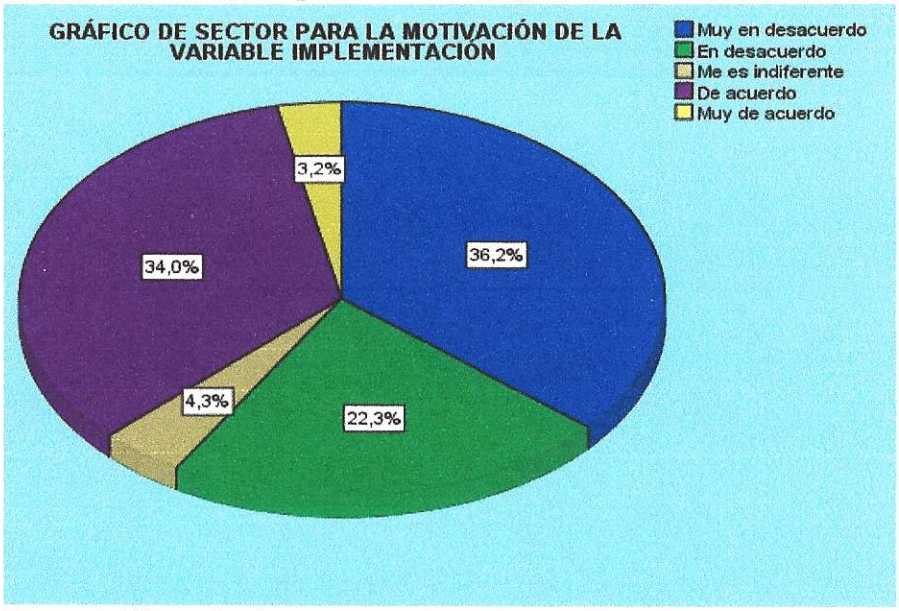
La tabla 62 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ella se observa que de los 94 representantes legales 55 no están de acuerdo en implementar la motivación lo que corresponde al 58,5%, al 4,3% le es indiferente y el 37,2% están a favor con implementar la motivación.

Gráfico 34. Gráfico de barras para la motivación de la variable implementación



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 35. Gráfico de sectores para la motivación de la variable implementación



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 34 y 35. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la implementación de la motivación a los empleados de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 55 no están de acuerdo en implementar la motivación lo que corresponde al 58,5%, al 4,3% le es indiferente y el 37,2% están a favor con implementar la motivación.

7.3.4.3. Análisis estadístico de la implementación de la respuesta al entorno.

Estadísticos

Tabla 63

Estadísticos respuesta al entorno de la variable implementación P-35

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		4
Rango		3
Mínimo		2
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 63 muestra los estadísticos de la implementación de la respuesta al entorno para responder con rapidez a las exigencias de dicho entorno, en donde se observa que en general los representantes legales están de acuerdo con implementar una respuesta rápida y eficaz para enfrentar las exigencias del entorno, ya que la moda fue 4.

Tabla 64

Distribución de frecuencias respuesta al entorno de la variable implementación P-35

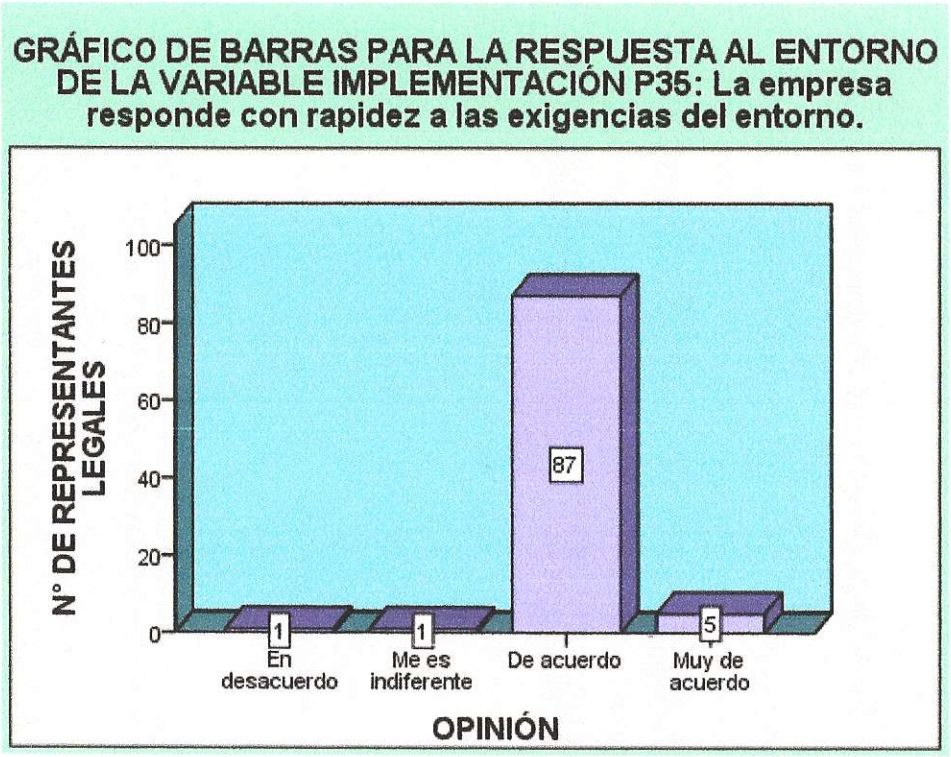
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	2,1
	De acuerdo	87	92,6	92,6	94,7
	Muy de acuerdo	5	5,3	5,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 64 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 87 están de acuerdo en implementar una respuesta rápida y

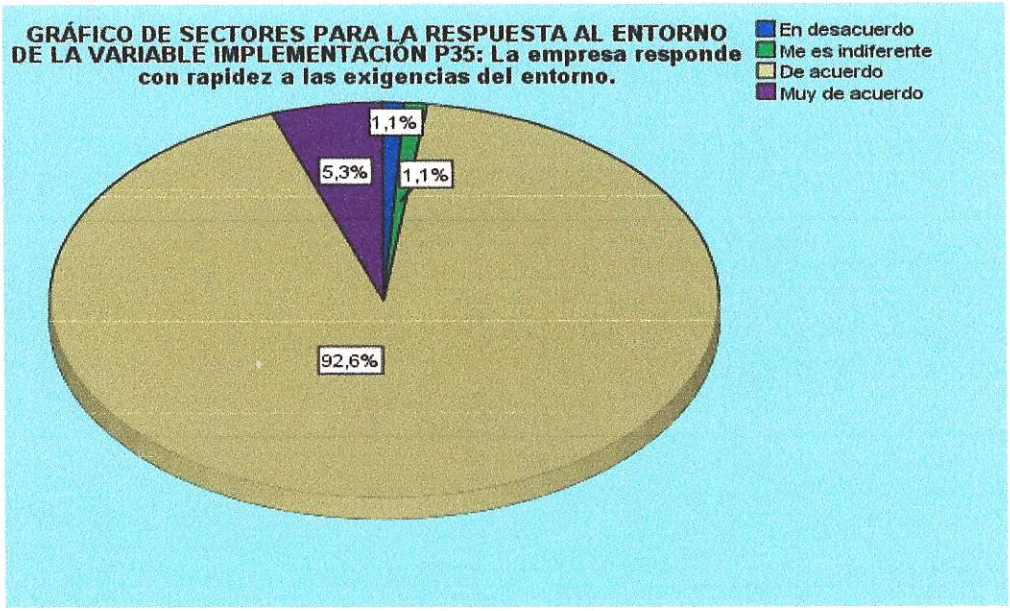
eficaz a las exigencias del entorno lo que corresponde al 92,6%, el 1,1% no está de acuerdo con realizar dicha implementación de respuesta al entorno y el 5,3% está muy de acuerdo, otro 1 % aproximadamente le es indiferente.

Gráfico 36. Gráfico de barras para la respuesta al entorno de la variable implementación P-35



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 37. Gráfico de sectores para la respuesta al entorno de la variable implementación P-35



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 35 y 36. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la implementación de una respuesta rápida y eficaz a las exigencias del entorno de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 87 están de acuerdo en implementar una respuesta rápida y eficaz a las exigencias del entorno lo que corresponde al 92,6%, el 2,1% no está de acuerdo con realizar dicha implementación de respuesta al entorno y el 5,3% está muy de acuerdo. Otro 1% aproximadamente le es indiferente.

7.3.4.4. Análisis estadístico de la implementación de la comunicación.

Estadísticos

Tabla 65

Estadísticos comunicación de la variable implementación P-36

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		4
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 65 muestra los estadísticos de la implementación de una buena comunicación entre los representantes legales de las confecciones, en donde se observa en general que los representantes legales se encuentran de acuerdo en implementar dicha comunicación ya que la moda fue 4.

Tabla 66

Distribución de frecuencias para comunicación de la variable implementación P-36

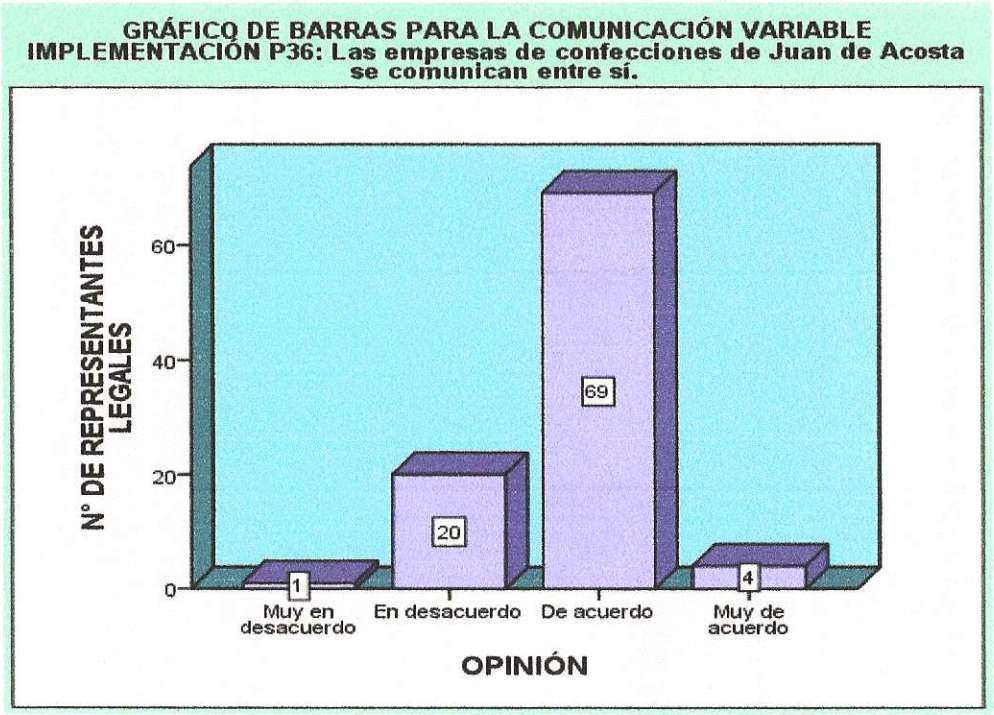
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	20	21,3	21,3	22,3
	De acuerdo	69	73,4	73,4	95,7
	Muy de acuerdo	4	4,3	4,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 66 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ella se observa que de los 94 representantes legales 69 están de acuerdo en implementar una buena comunicación entre ellas, lo que corresponde al 73,4%, el 22,4% no está de acuerdo con

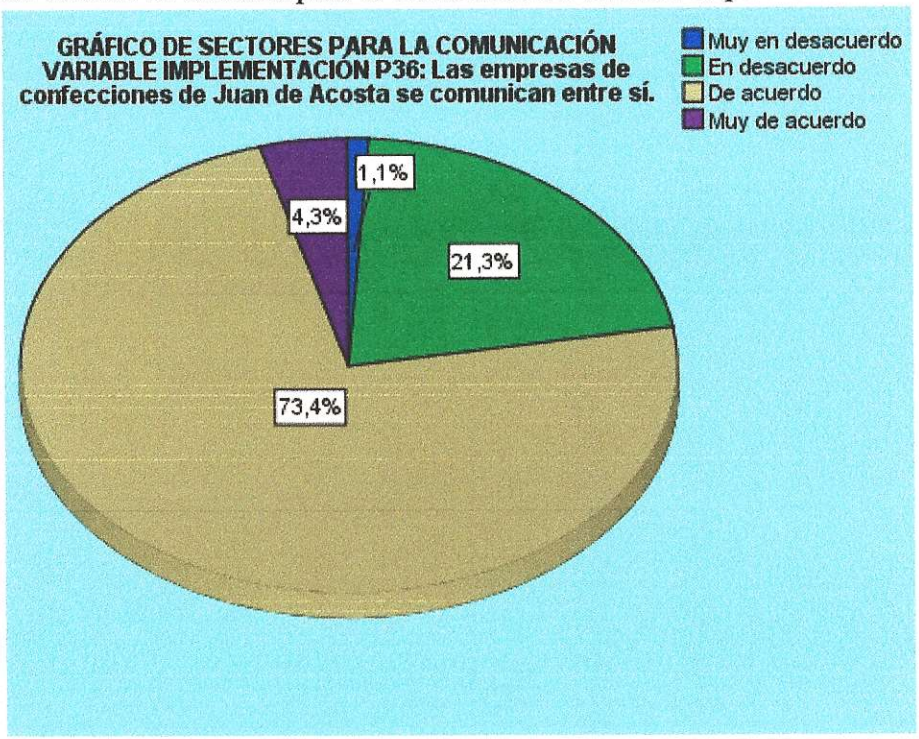
implementar dicha comunicación y el 4,3% está muy de acuerdo con la implementación de una buena comunicación entre los representantes legales del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta.

Gráfico 38. Gráfico de barras para la comunicación variable implementación P-36



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 39. Gráfico de sectores para la comunicación variable implementación P-36



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 38 y 39. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la aplicación de una buena comunicación entre los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 69 están de acuerdo en implementar una buena comunicación entre ellas lo que corresponde al 73,4%, el 22,4% no está de acuerdo con implementar dicha comunicación y el 4,3% está muy de acuerdo con la implementación de una buena comunicación entre los representantes legales del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta.

7.3.4.5. Análisis estadístico de la implementación de la promoción al cambio.

Estadísticos

Tabla 67

Estadísticos promoción al cambio de la variable implementación P-37

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		4
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 67 muestra los estadísticos de la implementación de la promoción al cambio, en donde se observa en general que los representantes legales están de acuerdo con dicha implementación con el fin de fomentar el cambio ya que la moda fue 4.

Tabla 68

Distribución de frecuencias promoción al cambio de la variable implementación P-37

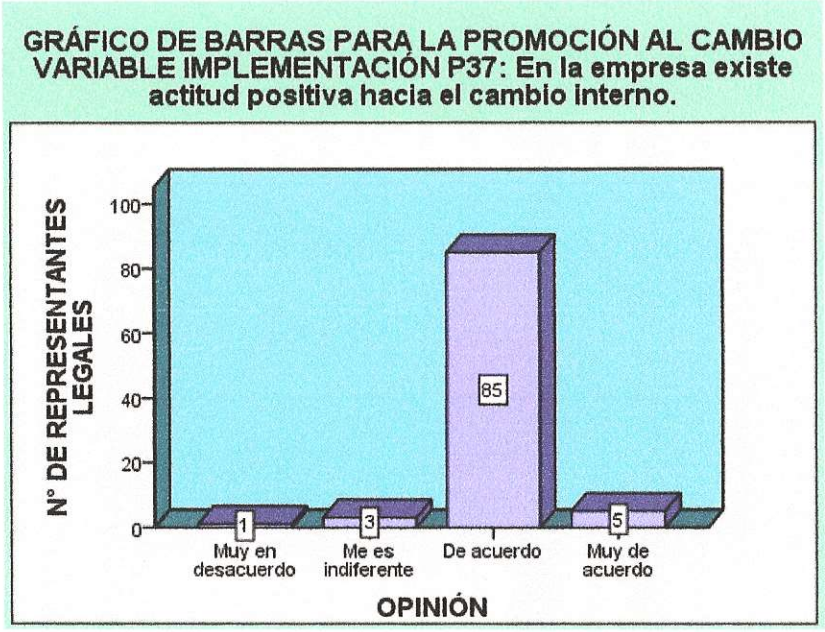
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	Me es indiferente	3	3,2	3,2	4,3
	De acuerdo	85	90,4	90,4	94,7
	Muy de acuerdo	5	5,3	5,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 68 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 85 están de acuerdo en implementar la promoción al

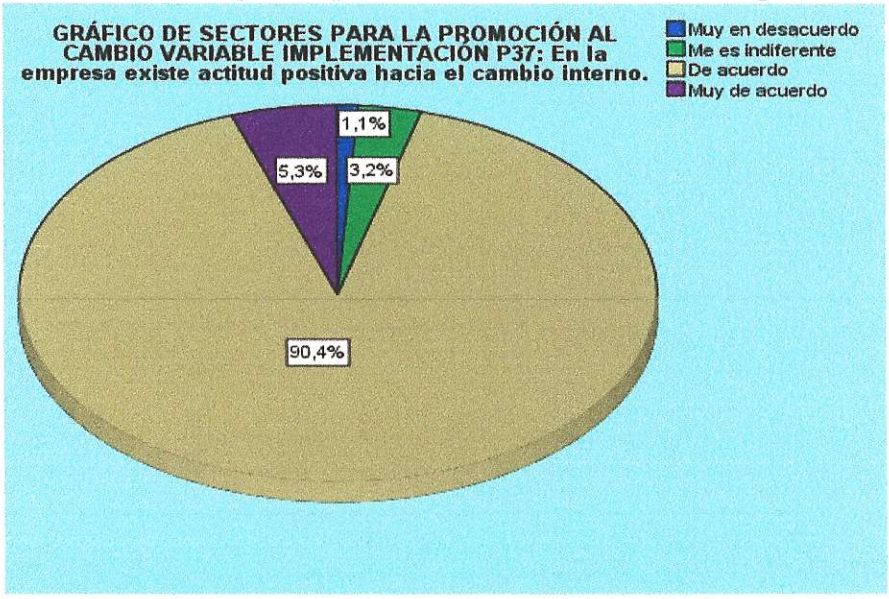
cambio lo que corresponde al 90,4%, el 1,1% está muy en desacuerdo, al 3,2% le es indiferente y el 5,3% está muy de acuerdo en implementar dicha promoción al cambio.

Gráfico 40. Gráfico de barras para la promoción al cambio variable implementación P-37



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 41. Gráfico de sectores para la promoción al cambio variable implementación P-37



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 40 y 41. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la implementación de la promoción al cambio de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 85 están de acuerdo en implementar la promoción al cambio lo que corresponde al 90,4%, el 1,1% está muy en desacuerdo, al 3,2% le es indiferente y el 5,3% está muy de acuerdo en implementar dicha promoción al cambio.

7.3.4.6. Análisis Estadístico de la implementación de la coordinación.

Estadísticos

Tabla 69

Estadísticos coordinación de la variable implementación P-38

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Moda		2
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

La tabla 69 muestra los estadísticos de la implementación de la coordinación, en donde se observa en general que los representantes legales no están de acuerdo con la implementación de la coordinación, ya que la moda fue 2.

Tabla 70

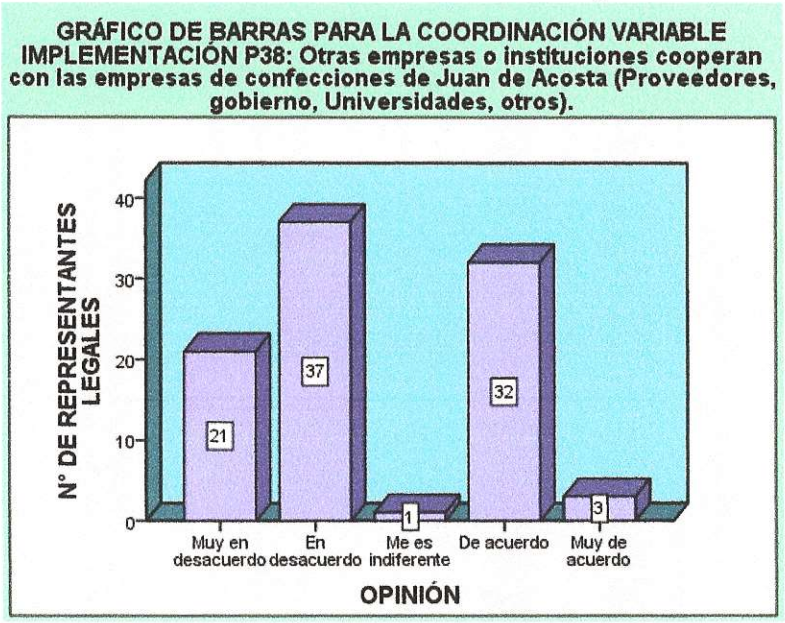
Distribución de frecuencias coordinación de la variable implementación P-38

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	21	22,3	22,3	22,3
	En desacuerdo	37	39,4	39,4	61,7
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	62,8
	De acuerdo	32	34,0	34,0	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados con SPSS. Elaboración propia 2015.

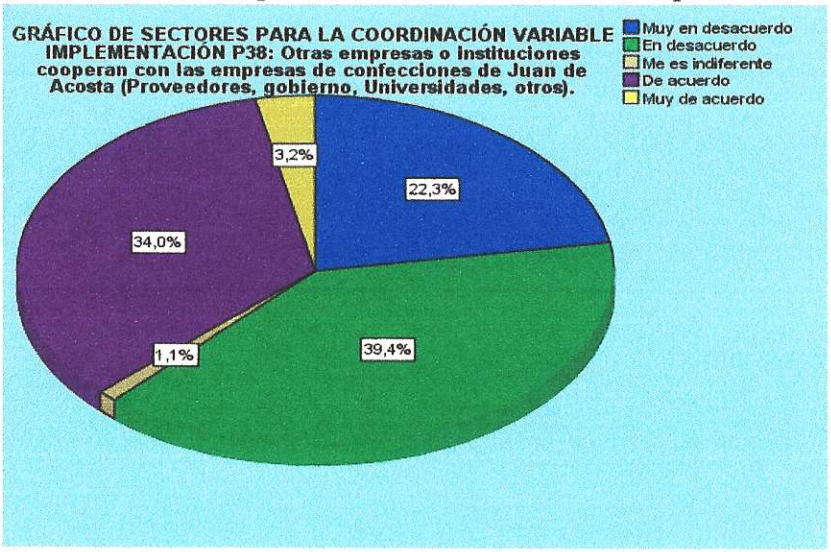
La tabla 70 muestra la distribución de frecuencia de la opinión de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta en ella se observa que de los 94 representantes legales 37 están en desacuerdo con implementar la coordinación entre sus clientes, proveedores y empresas externas lo que corresponde al 39,4%, el 22,3% está muy en desacuerdo, 1,1% le es indiferente y el 37.2% están a favor.

Gráfico 42. Gráfico de barras coordinación variable implementación P-38



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Gráfico 43.Grafico de sectores para la coordinación variable implementación P-38



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

Los gráficos 42 y 43. Muestran la cantidad y porcentaje sobre la aplicación de la coordinación de las operaciones de los representantas legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta, en ellos se observan de manera intuitiva que de los 94 representantes legales 37 están en desacuerdo con implementar la coordinación entre sus clientes, proveedores y empresas externas lo que corresponde al 39,4%, el 22,3% está muy en desacuerdo, 1,1% le es indiferente y el 37,2% están a favor.

8. Análisis de resultados

Teniendo en cuenta los resultados anteriormente descritos en el análisis estadístico, es importante observar como la mayoría de los representantes legales de las confecciones del clúster del Municipio de Juan de Acosta se encuentra en desacuerdo en implementar la capacidad dinámica de innovación, mostrándose además un 35,1% de los encuestados indiferente ante la innovación. Este nivel de calificación hace evidente la deficiente cultura de innovación que se desarrolla al interior en estas empresas. Con respecto a la dimensión monitoreo se evidenció que los representantes legales de las confecciones del clúster del Municipio de Juan de Acosta en un 44,7% consideraron el monitoreo de sus confecciones como indiferente, muy pocos un 17% no está de acuerdo con implementar el monitoreo y un 38,3% está interesado en implementarlo ya que consideran que es muy importante la aplicación del monitoreo de su entorno, sus procesos internos, de sus productos así como de sus objetivos. Con respecto a esta dimensión podemos ver un factor negativo ya que no hay conciencia sobre la importancia del mismo, ya que casi un 45% de los representantes legales del clúster, se mostraron indiferentes ante la aplicación del monitoreo, por lo que la falta de monitoreo produce estancamiento en el desarrollo de la innovación ya que no cuentan con un punto de referencia para compararse o al cual seguir. En cuanto al monitoreo del seguimiento del entorno también se observa que el 63,8% de los representantes legales de estas empresas les es indiferente realizar seguimiento al entorno, el 8,5% no está de acuerdo con realizar dicho seguimiento y solo un 27,6% está a favor con el seguimiento del entorno en la variable monitoreo. En cuanto al monitoreo del seguimiento de los productos a 58 les es indiferente realizar el seguimiento a los productos correspondiente al 61,7%, el 10.6% no está de acuerdo con

realizar dicho seguimiento y solo un 27,6% está a favor con el seguimiento de los productos de la variable monitoreo, lo cual les permitiría competir en los mercados internacionales. A diferencia de los resultados anteriores el 88,3 %, de los representantes legales consideraron estar de acuerdo en realizar seguimiento a los procesos internos y un 6,4% muy de acuerdo, solo un 4,3% no está de acuerdo con hacer seguimiento en los procesos internos y un 1,1% les es indiferente. Al igual ocurrió con el seguimiento a los objetivos donde más del 80% está a favor con hacerle seguimiento a los objetivos propuestos con el objeto de que se cumplan y replanteen permanentemente según sea necesario. Estos dos últimos resultados muestran la necesidad primordial de los empresarios de flexibilizar los procesos para lograr los nuevos retos propuestos, los cuales actualmente se delimitan a nivel nacional.

En cuanto al indicador vigilancia competitiva, fue uno de los aspectos que fue más controvertido entre los encuestados ya que las opiniones se dividieron, se observó que un 55,3% está a favor, un 23,4% le es indiferente y un 21,2 % no está de acuerdo, lo que evidencia el poco fortalecimiento competitivo de estas organizaciones y la falta de coordinación entre los diferentes estamentos del clúster o al interior de las mismas organizaciones.

En cuanto a la variable diseño en general los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están en desacuerdo en aplicar el diseño. Sumando las respuestas de desacuerdo, y muy en desacuerdo tenemos un 58,5% y si además tenemos en cuenta los indiferentes que fueron el 35,1 %, tendríamos aproximadamente un alto porcentaje que no están de acuerdo, y otro a los que les es

indiferente el diseño, lo cual representa un factor negativo debido al rechazo por parte de estos empresarios con respecto al diseño en sus confecciones. Aspecto contradictor que es polémica ya que uno de los componentes claves de este tipo de empresas es la de crear nuevos estilos, estar al ritmo de la moda la cual es cambiante. Al igual ocurre con la práctica de las técnicas de creatividad, esto último ratifica su rechazo con respecto al diseño de sus confecciones ya que no hay técnicas especiales de creatividad que impulsen diseños innovadores conservándose un estilo muy tradicional.

A pesar de observar renuencia por parte de los empresarios en el diseño y las técnicas de creatividad al indagarles sobre las técnicas de diseño se encontró que un 31,9% está a favor con aplicar técnicas de diseño. Esta respuesta viabiliza un poco el fortalecimiento de este grupo con respecto a esta dimensión.

Con relación al diseño de las acciones innovadoras persiste un alto porcentaje de empresarios que se encuentran reacios a la innovación, solo un 18,1% está a favor con aplicar acciones innovadoras en sus diseños. Naturalmente los anteriores resultados llevan a los empresarios a contestar en total desacuerdo la pregunta sobre participación de redes o grupos de innovación, en ellos se observa un gran desinterés en los procesos innovadores. Muy a pesar que en los ítem anteriores se presentó una valoración baja en la dimensión de diseños y procesos de innovación, en cuanto al diseño en las competencias innovadoras se observa que en general a los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta se encuentran de acuerdo en desarrollar estas competencias innovadoras para mejorar sus diseños, 91,5% están a favor en aplicar las competencias

innovadoras con el fin de mejorar sus productos y que estos sean mayormente demandados por el mercado, solo un 7,4% no está de acuerdo y un 1,1% le es indiferente.

La variable implementación, fue otra de las variables con baja calificación por parte de los empresarios ya que solo un 18,1% están a favor con aplicar dicha implementación. En el caso de la implementación del liderazgo se encontró en general que los representantes legales no están de acuerdo con implementar dicho liderazgo en sus confecciones, ya que de los 94 representantes legales 50 no están de acuerdo en implementar el liderazgo en sus confecciones lo que corresponde al 53,2%, al 38,3%, le es indiferente y el 8,5% están a favor en aplicar dicha implementación del liderazgo en sus confecciones, aspecto que debe desarrollarse a través de la aplicación de la estrategia ya que el personal al desarrollar capacidades podrá a la vez desarrollar liderazgo.

Para la implementación de la motivación en sus empleados, se encontró que 55 no están de acuerdo en implementar la motivación lo que corresponde al 58,5%, al 4,3% le es indiferente, solo el 37,2% está a favor con implementarla. Esta respuesta evidencia las dificultades de gestión que se presentan en estas organizaciones específicamente en la motivación y retención de personal clave.

En cuanto a la implementación de una respuesta al entorno para responder con rapidez a sus exigencias, 97,9% de los representantes legales están a favor a con implementar una respuesta rápida y eficaz para enfrentar las exigencias del entorno, solo el 1,1% no está de acuerdo con realizar dicha implementación de respuesta al entorno y el resto les es indiferente, lo cual corresponde a otro 1,0% aproximadamente.

77,7% de los empresarios están a favor con implementar una buena comunicación entre los representantes legales del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta. Aspecto a rescatar para la estrategia a proponer. En cuanto a la implementación de la promoción al cambio, 95,7%, de los empresarios están a favor con la implementación de procesos de cambio al interior de sus empresas de confecciones solo un 1,1% está muy en desacuerdo, al 3,2% le es indiferente. Esta disposición a integrar en sus organizaciones la promoción al cambio servirá de facilitador para la inclusión de la innovación en este tipo de organizaciones y a la vez servirá para romper paradigmas tradicionales de gestión ya que solo así se logrará fomentar una cultura de innovación al interior de las mismas.

Para la implementación de la coordinación, se encontró en general que el 61,7% de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta no están de acuerdo con la implementación de la coordinación, entre sus clientes, proveedores y empresas externas. Aspecto que se alinea con las respuestas anteriores sobre vigilancia y monitoreo del entorno. Componente que se pretende fortalecer en este gremio a través de la formulación de la estrategia.

Dentro de otras consideraciones a tener en cuenta podemos considerar los resultados de manera general por dimensión, y los resultados ítem por ítem de acuerdo a los resultados de la encuesta, a saber:

8.1 Análisis por dimensiones

Al analizar los resultados de las encuestas, la interpretación de estos datos de cada pregunta asociada a las variables de nuestra investigación, es el siguiente:

8.1.1 Dimensión de monitoreo.

En cuanto al primer indicador, la de seguimiento al entorno, podemos observar que solamente el 27,6% de los empresarios del clúster de confecciones realizan seguimiento al entorno en la dimensión monitoreo, lo cual nos muestra que muchas empresas no hacen monitoreo del entorno , lo cual nos indica el gran riesgo que tienen las empresas de este sector en el municipio de Juan de acosta (Atlántico), de no estar conectado con el exterior y de no saber qué está pasando con los últimos acontecimientos de las confecciones relacionado con analizar la moda, gustos y preferencias de los consumidores, tanto en el contexto local, regional, nacional e internacional. Otra de las razones de peso que argumentan lo anterior es que un 63,8 % de los empresarios del clúster respondieron indiferente, lo cual refleja la apatía de los empresarios para hacer seguimiento al entorno, no tienen conciencia de la necesidad de hacer esto, lo cual es una evidencia que muchas empresas no le dan la importancia que se merece a este indicador.

El indicador seguimiento a productos, los resultados del estudio nos señala que 72,4% no tiene consciencia sobre la dinámica, rotación, uso de simbolización, nivel de desplazamiento, flujo, prospección, combinación y cambios en los productos que hacen parte de este sector de las confecciones, limitándose únicamente a la producción o maquila de productos. Solo el 27,6%, es consciente sobre la importancia de hacer seguimiento a los productos del clúster y hacen parte de las empresas con mayores recursos. En términos generales, el sector de confecciones de este municipio presenta debilidad en el aspecto de hacer seguimiento a los productos, quedando al azar toda su producción.

Muy relacionada con el indicador anterior, la representa el Seguimiento a los procesos internos, cuyo resultado es el más evidente de la variable monitoreo en mostrar una cifra muy alta (88.3%) están de acuerdo en realizar seguimiento a los procesos internos e innovación de los procesos; lo que quiere decir, según Labrada (2011), que nuestros microempresarios, están dispuestos a obtener información sobre técnicas, tecnologías y tendencias en los procesos internos, que les permita sentar las bases o las fuentes para alimentar la imaginación, la creatividad, el mejoramiento continuo y la innovación de nuevas ideas y nuevos procesos al interior de las microempresas. Los resultados de este indicador presentan contraste con los resultados generales de toda la dimensión, puesto que más de 50% de los microempresarios no están de acuerdo o le es indiferente realizar monitoreo a sus empresas.

Otro aspecto importante no los presenta el resultado presentado en el análisis del indicador Seguimiento a los objetivos, el cual nos indica que el 86% correspondiente a la gran mayoría de los empresarios están muy seguros de que el alcance de los objetivos de sus empresas, es un indicador que los impulsa a seguir trabajando por el sector y medir su esfuerzo. Sin embargo, el seguimiento de los objetivos es corto placista; es decir, a corto plazo, con frecuencia menor a un año, concentrados en procesos internos y rutinarios relacionados con la producción diaria, semanal o mensual, desconociendo totalmente los objetivos estratégicos, de largo plazo.

Con respecto al indicador Vigilancia competitiva, los resultados nos indican que el 23,4 % le es indiferente lo que está sucediendo con las demás empresas del sector, sus movimientos y demás actividades; como tampoco, están al tanto sobre los nuevos

competidores, el poder de negociación y comportamiento tanto de proveedores como clientes, al igual también el 21,2 % no están de acuerdo con la vigilancia competitiva de la dimensión monitoreo, lo que en general nos indica que muy poco o casi nada se preocupan por el uso de las nuevas tecnologías de las TIC, lo cual las margina de completo de cualquier información técnica y estratégica para el desarrollo de estas empresas; la situación anterior, representa un gran riesgo competitivo para gran parte de las empresas del clúster. Pero, es muy destacable que el 55,3% de los empresarios de este sector, se preocupan por estar "al día" con lo que sucede a sus alrededores.

En el indicador de Prospección, los resultados nos muestran la gran debilidad del sector en no contar (68%) ampliamente con información sistematizada y actualizada en bases de datos y no tener la disposición para adquirirlas, que le permita realizar propuestas futuras para el desarrollo de estas empresas. Solo una parte muy reducida (32%), están dispuestas y tienen los medios para obtener estos recursos y alcanzar mejores niveles de competitividad.

Realizando un análisis de los indicadores correspondiente a la variable o dimensión de monitoreo, podemos concluir que se presenta muy débil para las empresas del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta, todo debido a que en gran proporción, las empresas no realizan seguimiento al entorno, a los productos, ni a los procesos internos; de igual forma, el seguimiento a los objetivos es corto placista y no se cuenta con las bases de datos, que suministre información actualizada y sistematizadas sobre el negocio de las confecciones, con lo cual se podía presentar propuestas adecuadas al mercado que atienden. Pero, de igual forma, gran parte de las empresas del clúster, se encuentran

desconectadas y no realizan vigilancia competitiva para conocer mejor lo que está sucediendo con el sector en materia de, entrada de nuevos competidores, negociación y comportamiento de proveedores y clientes, comportamiento y nivel de rivalidad entre las empresas del sector situadas en el municipio. De este estudio, destacamos y resaltamos la capacidad de monitoreo que tienen pocas empresas, especialmente en la vigilancia tecnológica.

8.1.2 Dimensión de diseño.

Los resultados asociados a esta variable correspondiente a la capacidad dinámica de innovación son los siguientes:

El indicador Técnicas de creatividad nos señala, que los empresarios correspondiente al clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta (Atlántico), el 38,3% no desarrollan técnicas de creatividad; es decir, una parte de estas microempresas no desarrollan técnicas creativas para el desarrollo de la imaginación al interior de sus empresas, a los empleados no se les exige ser creativos en sus trabajos y sus estrategias no están basadas en la creatividad, su trabajo es muy reactivo y rutinario; por lo tanto, sus acciones representan un alto riesgo para la supervivencia de este sector, solo el 7,5% desarrollan acciones encaminadas a la imaginación y creatividad de sus empleados y estrategias, proyectándose como las pocas empresas que podrían tener relativo éxito en el futuro inmediato.

Las Técnicas de diseño de confecciones, los resultados del estudio nos indican que el 59,6% de los empresarios del clúster de confecciones de Juan de Acosta les es indiferente

aplicar técnicas de diseño a sus prendas , mientras que un 8,5% de las empresas pertenecientes al sector estudiado, sus empresarios y empleados no les interesan desarrollar mejoras en la calidad, diseño y la moda de sus productos que les permita tener una identidad diferenciadora en el sector; como tampoco, aplicar técnicas propias en la confección de sus prendas y no se observa capacitación alguna para sus empleados en este sentido. Se aprecia que solo el 31,9% están dispuestas a mejorar sus técnicas de diseño de las confecciones, situación que representa un rescate para el iniciar una labor proyección futurista de estas empresas. De lo visto podemos decir que un alto porcentaje de la muestra, no tienen conciencia de la importancia de aplicar las técnicas de diseño a sus prendas de vestir, aproximadamente un 68%.

Con respecto al indicador de Acciones innovadoras, el estudio nos arroja que un 82% de las empresas analizadas, no se preocupa por, invertir en capacitación permanente a sus empleados, no se les aprecia estar dispuestos y abiertos al aprendizaje y a cualquier grado de innovación de nuevos y propios productos que impacte en la moda, como tampoco de diseñar nuevas prácticas de mercadeo. La anterior cifra es muy alta, solo el 18% de estas empresas están dispuestas a desarrollar acciones innovadoras que les permita ser competitivas en el futuro mediato y lejano.

El indicador relacionado con la Participación en grupos o redes de innovación, el estudio nos señala que el 30,9% de las empresas de este sector del municipio de Juan de Acosta, le es indiferente en pertenecer a grupos o redes de innovación, y el 64,9% no les interesa en participar en redes o en grupos de investigación, por lo que analizando estos dos valores de 30,9 y de 64,9% de la muestra que corresponde a un 95,8% concluimos que

no se presentan alianzas entre ellas ni con otras diferentes a las sedes del municipio, no se aprecia aprendizaje mutuo como tampoco se orientan de otras empresas de sus modas para luego generar sus propios diseños; en otras palabras no participan en redes o alianzas externas para fortalecer la innovación alrededor del clúster. Apenas un 4% de las empresas estudiadas están dispuestas y hacen parte de redes y alianzas externas, lo cual representa un cifra muy mínima para la competitividad del sector.

La Competencia innovadora es un indicador que señala en el estudio que el 91.5% de las empresas del clúster están muy dispuestos a medirse por la rivalidad en innovación, aunque no se observa un alto grado de rivalidad en materia de innovación, si lo es por el mercado, especialmente en el precio. El 7.4% no ve con buenos ojos que la rivalidad en innovación sea bueno para el sector y el 1.1% es indiferente.

En términos generales, la dimensión de Diseño es muy débil en las empresas del sector de confecciones del municipio de Juan de Acosta, el estudio nos señala que la mayoría de sus indicadores que miden esta variable, Técnicas de creatividad, Técnicas de diseño de confecciones, Acciones innovadoras, Participación en grupos o redes de innovación, arrojan resultados poco alentares para la competitividad de estas empresas, lo que exige intervención inmediata si tenemos en cuenta que el municipio tiene vocación histórica y cultural en las actividades relacionadas con la confección de prendas de vestir.

8.1.3. Dimensión de implementación.

La interpretación de los resultados asociados a esta variable son los siguientes:

El primer indicador de esta dimensión es el Liderazgo, los resultados de este estudio nos indican que del 91.5% de las empresas del clúster , 53,2% no están dispuestos a formar y capacitar a directivos y empleados en actividades propias del sector y de asistencia a eventos de actualización tecnológica en el plano local, regional y nacional, adicionalmente los empleados no participan en las decisiones de las empresas por lo que no se observa un liderazgo transformador al interior de cada empresa y alrededor del sector, y un 38,3% que son indiferentes a asumir labores de liderazgo que permita transformar las empresas del sector, por lo que no se ve la acción del liderazgo en un alto porcentaje. Contrario a lo anterior, solo un 8.5% de estas empresas, indican que sus directivos y empleados están capacitados y actualizados en las lides de confecciones y representan las empresas líderes en este municipio. El reto para estas empresas son enormes y hay que hacer un gran esfuerzo para que el liderazgo orientador del camino de estas empresas sea orientado hacia obtener una mayor competitividad.

Otro indicador que analiza la dimensión estudiada es la Motivación, el estudio nos señala que el 58,5%de las empresas no aplican motivación en sus empleados, la motivación a los empleados no es constante ni económicamente ni no monetaria, como tampoco disponen de recursos para motivar a la innovación al interior de las empresas, mientras que el 4,3% es indiferente a aplicar la motivación por lo que no tienen conciencia de la necesidad de aplicar la misma, les da lo mismo, pero el 37,2% de estas empresas, si están dispuestas y motivan a las personas de manera constante y permanente con recursos para la innovación.

El siguiente indicador analizado es las Respuestas al entorno, los resultados del estudio nos enseña que el 98% de los encuestados están muy dispuestos, aunque en estos momentos no los poseen, de crear las habilidades necesarias en los integrantes para generar y diseñar propuestas innovadoras y de responder con rapidez y creatividad para un mercado y entorno cada día más exigente. La disposición de ánimo no es suficiente, es necesario implementar acciones encaminadas en generar capacidad de ripostar a las empresas que constituyen el clúster estudiado.

En el siguiente indicador, la Comunicación, el estudio nos revela que el 78% de las empresas del clúster gozan, mantienen y están dispuestas en desarrollar una buena comunicación, lo cual nos indican que facilitaría la labor de implementar acciones innovadoras en su interior, generando muchas posibilidades de competitividad. A diferencia del 22% de las empresas, que no están dispuestas a ceder en favor de la comunicación.

Al igual que el indicador anterior, los resultados del estudio nos indica que el indicador Promoción al cambio, el 96% de los empresarios de estas empresas están en disposición de realizar cambios en los procesos de confección, aunque son conscientes que en estos momentos, son pocos o casi nada, los cambios presentados, todo ha sido igual en los últimos años. Nuevamente, resaltamos lo consciente y convencidos que están los empresarios en que se tienen implementar cambios en los procesos de confecciones para elevar el nivel de producción y competitividad de sus empresas.

El último indicador que mide la dimensión de implementación es la Coordinación, los resultados presentados en el estudio nos señala que el 61,7% no aplican la coordinación, lo

cual nos lleva a decir de acuerdo a los resultados anteriores que un alto porcentaje de los empresarios no tienen relaciones con otras empresas diferentes al clúster como, grupo de proveedores, competencia, gobierno local y regional, universidades, entre otros. Los mecanismos de coordinación con estos actores del clúster son muy escasos, solo el 37% si han mantenido o desean tener relaciones con esos actores. Lo anterior, mantiene a las empresas del sector con las relaciones mínimas para el desarrollo de sus actividades productivas y con pocas posibilidades de cohesión para hacer del clúster, una fuerza competitiva de mayor alcance en la región. Un 1,1% es indiferente a la aplicación de la coordinación.

En conclusión, podemos afirmar que por los resultados del estudio, que la variable de implementación se presenta con muchas posibilidades para hacer del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta (Atlántico), un espacio de producción que aportará al desarrollo económico y social de la región y el país, así lo confirma los indicadores de generación de habilidades necesarias para presentar propuestas innovadoras; comunicación entre las empresas internas y externas al sector; promover el cambio en los procesos de confección y coordinar las acciones para tener mejores relaciones con los otros actores de sector; todo lo anterior, con el fin dar respuestas rápidas y oportunas a un mercado y entorno cada día más exigente. Para ello, se necesita un mayor liderazgo al interior de las empresas y el clúster.

8.2 Análisis ítem por ítem de acuerdo a los resultados de la encuesta

8.2.1 Dimensión monitoreo.

8.2.1.1 Seguimiento del entorno (1-3).

Tabla 71
Estadísticos de las preguntas P-1, P-2 y P-3

		P1: En esta empresa se realiza un seguimiento a la moda y al estilo de la prenda a nivel regional, nacional e internacional.	P2: Se estudian los gustos y preferencias de los consumidores.	P3: Se conoce el comportamiento de los clientes.
N	Válidos	94	94	94
	Perdidos	0	0	0
Mediana		4,00	4,00	4,00
Moda		4	4	4
Rango		3	2	2
Mínimo		2	3	3
Máximo		5	5	5

Fuente: elaboración propia

De la tabla anterior tenemos que:

Para la pregunta 1 (P1):

Mediana=4, significa que más o menos el 50% de todos los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que realizan un seguimiento a la moda y el estilo de la prenda a nivel regional, nacional e internacional.

Moda0=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que realizan un seguimiento a la moda y el estilo de la prenda a nivel regional, nacional e internacional.

Mínimo=2, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta no están de acuerdo en que realizan un seguimiento a la moda y el estilo de la prenda a nivel regional, nacional e internacional.

Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que realizan un seguimiento a la moda y el estilo de la prenda a nivel regional, nacional e internacional.

Para la pregunta 2 (P2).

Mediana=4, significa que más o menos el 50% de todos los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se estudian los gustos y preferencias de los consumidores.

Moda=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se estudian los gustos y preferencias de los consumidores.

Mínimo=3, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta les es indiferente en que se estudien los gustos y preferencias de los consumidores.

Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que se estudian los gustos y preferencias de los consumidores.

Para la pregunta 3 (P3).

Mediana=4, significa que más o menos el 50% de todos los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se conoce el comportamiento de los clientes.

Moda=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se conoce el comportamiento de los clientes.

Mínimo=3, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta les es indiferente en que se conozca el comportamiento de los clientes.

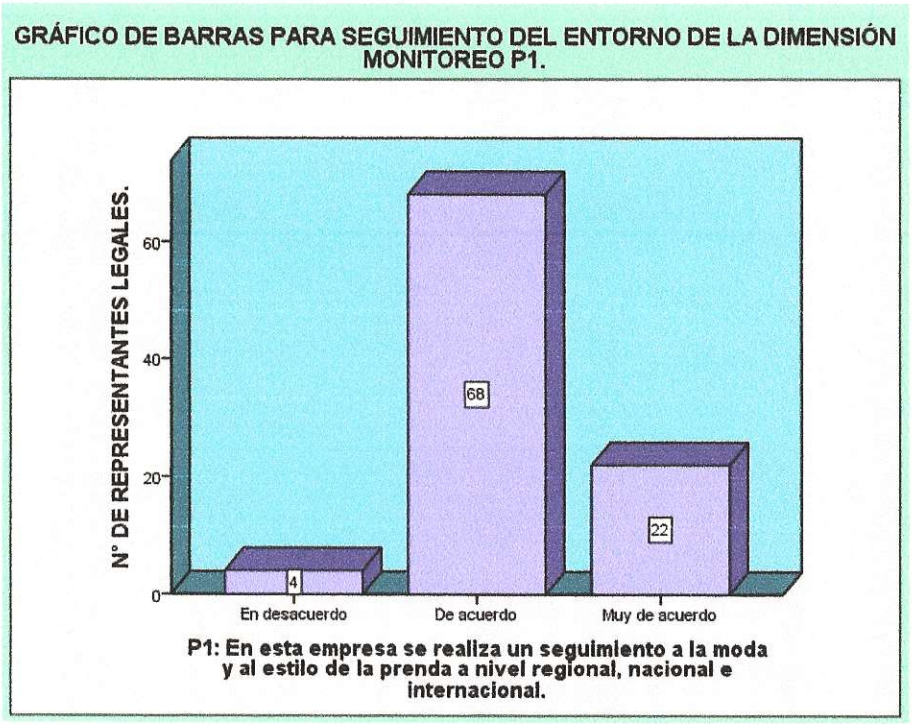
Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que se conoce el comportamiento de los clientes.

Tabla 72
Distribución de frecuencias de la P-1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	4	4,3	4,3	4,3
	De acuerdo	68	72,3	72,3	76,6
	Muy de acuerdo	22	23,4	23,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 44. Gráfico de barras para el seguimiento del entorno de la dimensión monitoreo P1



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De los 94 representantes legales del Clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta, 68 (72,23%) están de acuerdo en realizarle seguimiento a la moda y al estilo de la prenda a nivel regional, nacional e internacional. Seguidos de 22 (23,4%) representantes legales que están muy de acuerdo en dicho seguimiento. Esto significa que en general hay una gran aceptación de los representantes de las confecciones a hacer un seguimiento a la

moda ya que aproximadamente el 95,63% favorecen este tipo de eventos, lo cual implica una gran atención de los representantes del clúster de preocuparse por las nuevas tendencias de la moda ya que los gustos cambian y al igual las condiciones del entorno. Esta respuesta implica que aunque ellos afirman que hacen seguimiento a la moda, hay una gran verdad y es que como muchos de ellos están aislados y no están conectados con redes de innovación con el exterior y no asisten a eventos a nivel local, nacional e internacional relacionados con la moda, viven desconectados de los gustos y preferencias de los consumidores en otros escenarios, por lo que se ve reflejado que no hacen un monitoreo adecuado ya que no hacen un seguimiento al entorno.

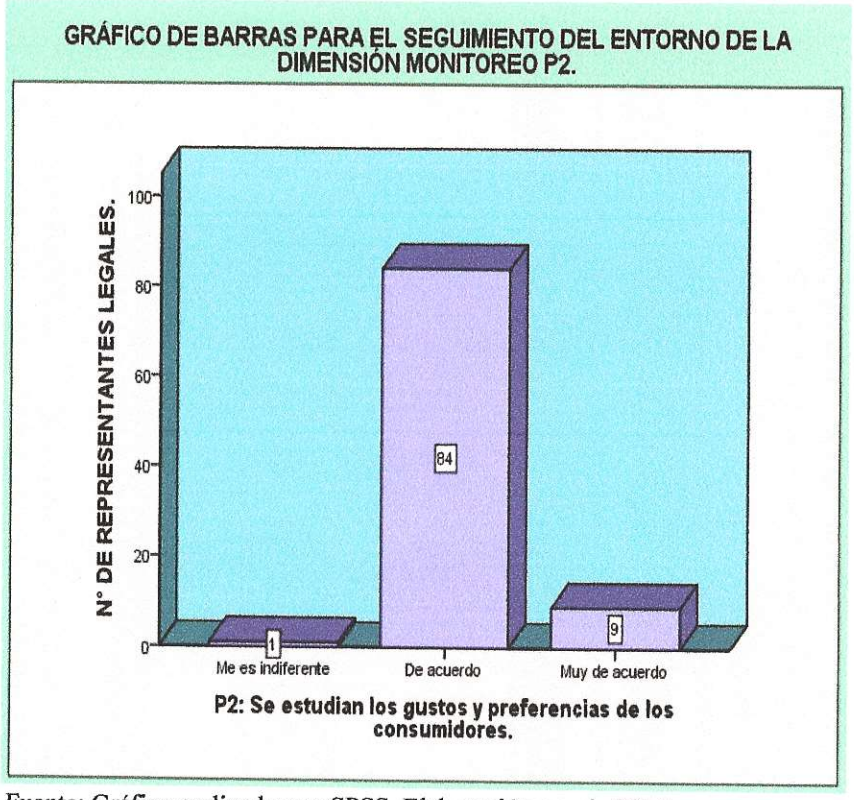
Tabla 73

Distribución de frecuencias de la pregunta P-2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Me es indiferente	1	1,1	1,1	1,1
	De acuerdo	84	89,4	89,4	90,4
	Muy de acuerdo	9	9,6	9,6	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 45. Gráfico de barras para el seguimiento del entorno de la dimensión monitoreo P2



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De los 94 representantes legales del Clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta 84 (89,4%) están de acuerdo en realizar estudios de gustos y preferencias de los consumidores. Seguidos de 9 (9,6%) representantes legales que están muy de acuerdo en dicho seguimiento, lo cual da un porcentaje bastante alto (99%), esto significa que hay una gran preocupación por parte de los representantes del clúster de confecciones por estudiar los gustos y preferencias de los clientes ya que de acuerdo a las condiciones del mercado siempre imperan las condiciones del cliente, razón fundamental por la cual los representantes legales quieran cumplir con los gustos de los clientes para poder de esta forma cumplir con las especificaciones de los mismos. Al igual que en la pregunta anterior

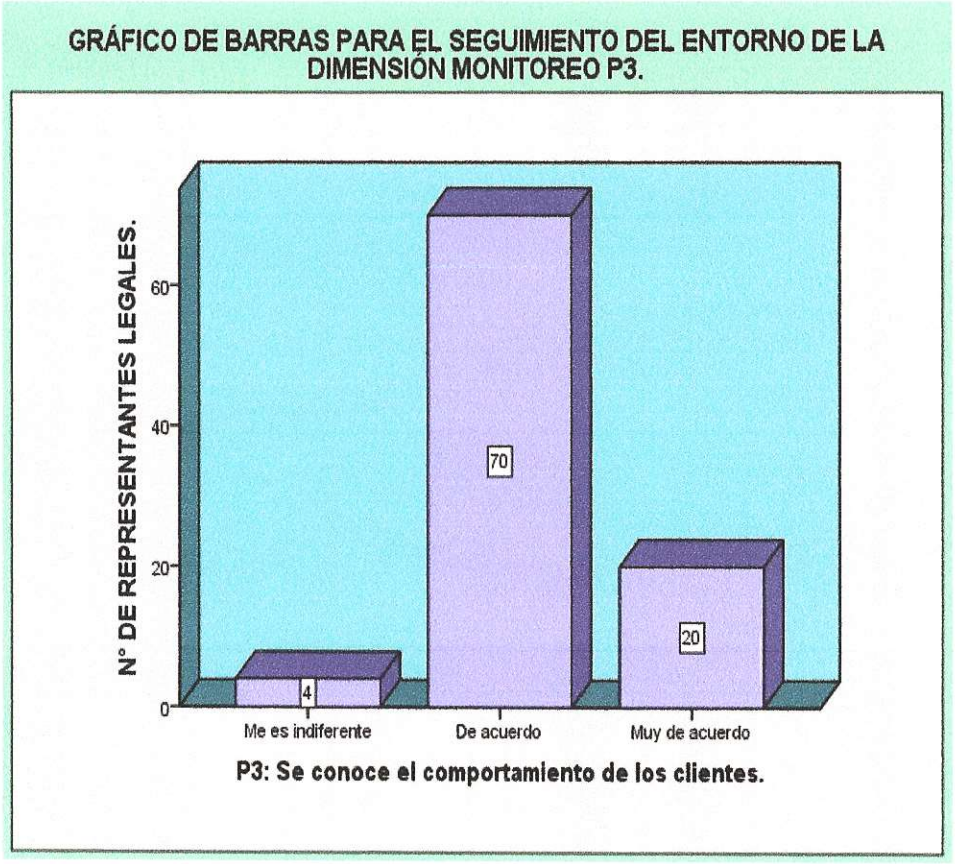
aunque los representantes del clúster de confecciones están de acuerdo en que se estudian los gustos y preferencias de los consumidores, es prematuro decir que aunque hay una gran preocupación por parte de ellos, ellos desconocen las preferencias y gustos que se dan en otros escenarios a nivel nacional e internacional ya que están desconectados de redes de innovación a nivel nacional e internacional y por otro lado, ellos no asisten a eventos de moda a nivel local, nacional e internacional, lo que los margina de conocer las nuevas tendencias y gustos de la moda que se dan a nivel nacional e internacional, por eso es que les hace falta un verdadero seguimiento del entorno.

Tabla 74

Distribución de frecuencias de la pregunta P-3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Me es indiferente	4	4,3	4,3	4,3
	De acuerdo	70	74,5	74,5	78,7
	Muy de acuerdo	20	21,3	21,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Gráfico 46. Gráfico de barras para el seguimiento del entorno de la dimensión monitoreo P3



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De los 94 representantes legales del Clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta un 74,5% están de acuerdo en que se conoce el comportamiento de los clientes, mientras que un 21,3% están muy de acuerdo en que se conoce el comportamiento de los clientes, razón válida para afirmar que un total de 95,8% coinciden en afirmar que conocen el comportamiento de los clientes, lo cual nos dice que las microempresas del clúster de confecciones tienen un mercado ya detallado y lo conocen, razón por la cual sus productos tienen una demanda ya establecida de acuerdo al comportamiento de los clientes que siempre van donde los mismos, lo cual habla del prestigio que tienen las confecciones de Juan de Acosta gracias a la buena acogida por parte de los clientes.

8.2.1.2 Seguimiento a los productos (4-5).

Tabla 75
Estadísticos de las preguntas P-4 y P-5

		P4: En esta empresa de confecciones realizan la mezcla de productos existentes para obtener uno nuevo.	P5: La microempresa de confecciones usa símbolos como eslogan, marquillas etc. Para la identificación del producto.
N	Válidos	94	94
	Perdidos	0	0
Mediana		4,00	4,00
Moda		4	4
Rango		3	4
Mínimo		2	1
Máximo		5	5

Fuente: elaboración propia

De la tabla anterior tenemos que:

Para la pregunta 4 (P4):

Mediana=4, significa que más o menos el 50% de todos los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que realizan la mezcla de productos existentes para obtener uno nuevo

Moda=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que realizan la mezcla de productos existentes para obtener uno nuevo

Mínimo=2, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta no están de acuerdo en que realizan la mezcla de productos existentes para obtener uno nuevo.

Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que realizan la mezcla de productos existentes para obtener uno nuevo.

Para la pregunta 5 (P5):

Mediana=4, significa que más o menos el 50% de todos los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que usan símbolos como eslogans, marquilla , etc. para la identificación del producto.

Moda=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que usan símbolos como eslogans, marquilla , etc. para la identificación del producto.

Mínimo=1, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta no están de acuerdo en que usan símbolos como eslogans, marquilla , etc. para la identificación del producto.

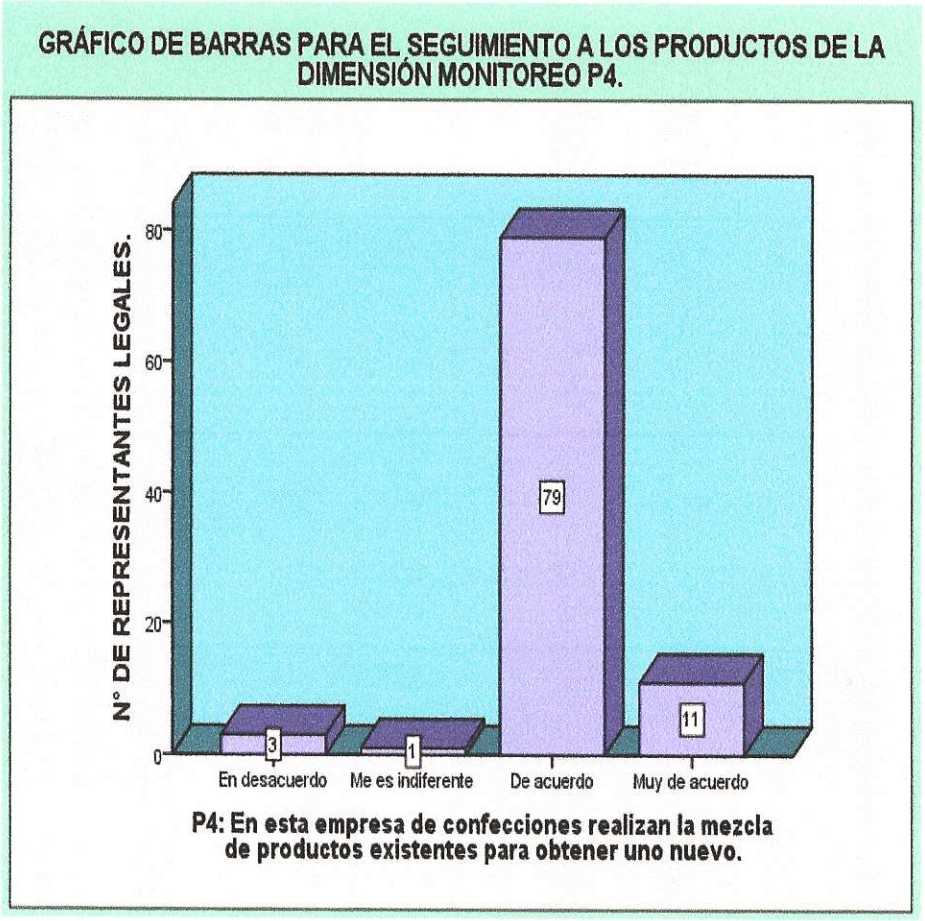
Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que usan símbolos como eslogans, marquilla , etc. para la identificación del producto.

Tabla 76
Distribución de frecuencias de la pregunta P-4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	3	3,2	3,2	3,2
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	4,3
	De acuerdo	79	84,0	84,0	88,3
	Muy de acuerdo	11	11,7	11,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 47. Gráfico de barras para el seguimiento a los productos de la dimensión monitoreo P4



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De los 94 representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta, un 84% manifestó estar de acuerdo en realizar la mezcla de productos existentes para obtener uno nuevo, y un 11.7 % en muy de acuerdo, lo cual nos da un total de 95.7% que están a favor de mezclar productos existentes para obtener uno nuevo, lo cual muestra la recursividad de los confeccionistas en sus procesos de producción para obtener productos nuevos a partir de productos ya existentes, esto explica que ante las condiciones cambiantes del entorno, ellos están atentos a nuevas tendencias, por lo cual se manifiesta mucha motivación a la hora de adquirir compromisos nuevos con productos nuevos, de acuerdo a lo reportado en la encuesta, pero como siempre se ha establecido, les hace falta un buen monitoreo ya que muchos de ellos están desconectados de redes de innovación con el exterior y no asisten a eventos de la moda de carácter internacional, nacional, para estar al tanto de los nuevos adelantos que salgan y de esta forma pulir los diseños.

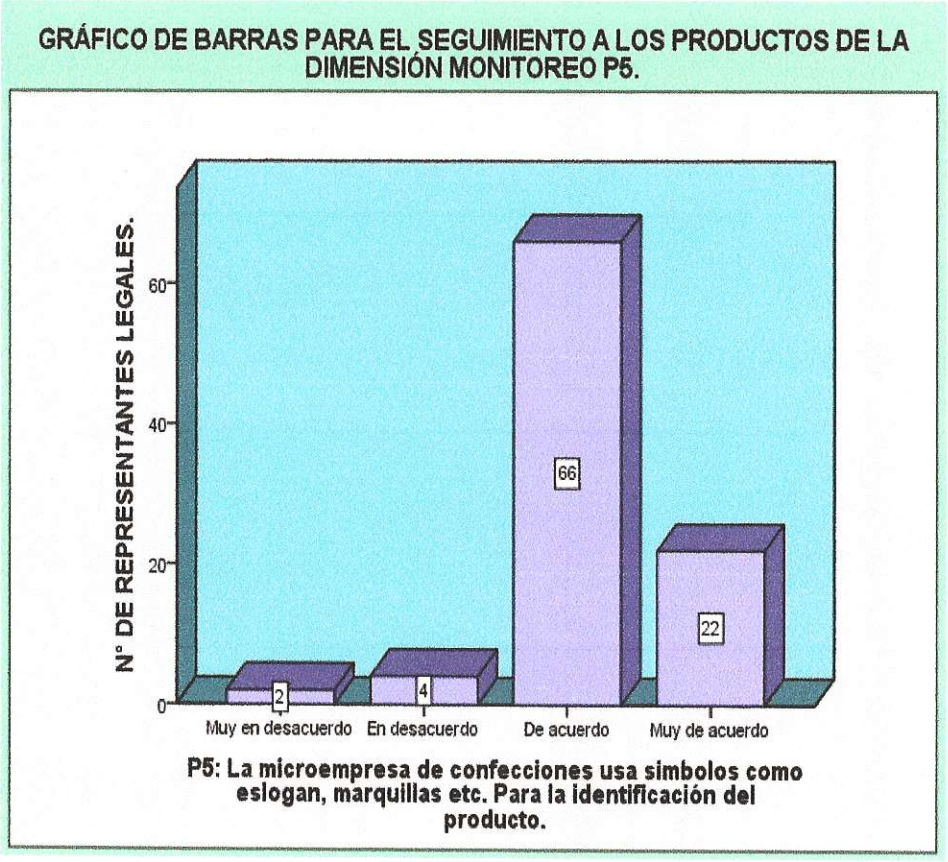
Tabla 77

Distribución de frecuencias de la pregunta P-5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	2	2,1	2,1	2,1
	En desacuerdo	4	4,3	4,3	6,4
	De acuerdo	66	70,2	70,2	76,6
	Muy de acuerdo	22	23,4	23,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 48. Gráfico de barras para el seguimiento a los productos de la dimensión monitoreo P5



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, podemos ver que un 70, 2 % de los representantes legales del clúster de confecciones están de acuerdo en usar símbolos como eslogans, marquillas, etc. para la identificación del producto y un 23, 4% manifestó que están muy de acuerdo, para un total de 93,6% que favorecen el uso de símbolos como marquillas, eslogans, etc. para identificar sus productos, lo cual nos quiere decir que los microempresarios de confecciones del clúster preocupan mucho porque se pueda identificar a sus productos en el mercado mediante el uso de símbolos, lo cual permite hacer una diferenciación de los productos.

8.2.1.3 Vigilancia competitiva del clúster (6-10).

Tabla 78

Estadísticos de las preguntas P-6, P-7, P-8, P-9 y P-10

		P6: Se presenta con frecuencia la participación de nuevos competidores.	P7: Se realiza seguimiento a los competidores de confecciones del clúster.	P8: Se realiza seguimiento a la tecnología que se ofrece afuera.	P9: Los proveedores imponen sus condiciones (precios) en las transacciones.	P10: Se realiza seguimiento al poder de negociación de los clientes.
N	Válidos	94	94	94	94	94
	Perdidos	0	0	0	0	0
Mediana		4,00	3,50	4,00	4,00	4,00
Moda		4	4	4	4	4
Rango		3	3	4	4	4
Mínimo		2	2	1	1	1
Máximo		5	5	5	5	5

Fuente: elaboración propia

De la tabla anterior tenemos que:

Para la pregunta 6 (P6):

Mediana=4, significa que más o menos el 50% de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se presenta con frecuencia la participación de nuevos competidores.

Moda=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se presenta con frecuencia la participación de nuevos competidores.

Mínimo=2, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta no están de acuerdo en que se presenta con frecuencia la participación de nuevos competidores.

Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que se presenta con frecuencia la participación de nuevos competidores.

Para la pregunta 7 (P7):

Mediana=3,5, significa que más o menos el 50% de todos los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se realiza seguimiento a los competidores de confecciones del clúster.

Moda=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se realiza seguimiento a los competidores de confecciones del clúster.

Mínimo=2, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta no están de acuerdo en que se realiza seguimiento a los competidores de confecciones del clúster.

Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que se realiza seguimiento a los competidores de confecciones del clúster.

Para la pregunta 8 (P8):

Mediana=4, significa que más o menos el 50% de todos los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se realiza seguimiento a la tecnología que se ofrece afuera.

Moda=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se realiza seguimiento a la tecnología que se ofrece afuera.

Mínimo=1, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta no están de acuerdo en que se realiza seguimiento a la tecnología que se ofrece afuera.

Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que se realiza seguimiento a la tecnología que se ofrece afuera.

Para la pregunta 9 (P9):

Mediana=4, significa que más o menos el 50% de todos los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que los proveedores imponen sus condiciones (precios) en las transacciones.

Moda=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que los proveedores imponen sus condiciones (precios) en las transacciones.

Mínimo=1, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta no están de acuerdo en que los proveedores imponen sus condiciones (precios) en las transacciones.

Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que los proveedores imponen sus condiciones (precios) en las transacciones.

Para la pregunta 10 (P10):

Mediana=4, significa que más o menos el 50% de todos los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que se realiza seguimiento al poder de negociación de los clientes.

Moda=4, significa que la mayoría de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están de acuerdo en que realiza seguimiento al poder de negociación de los clientes.

Mínimo=1, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta no están de acuerdo en que se realiza seguimiento al poder de negociación de los clientes.

Máximo=5, significa que algunos de los representantes legales del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta están muy de acuerdo en que se realiza seguimiento al poder de negociación de los clientes.

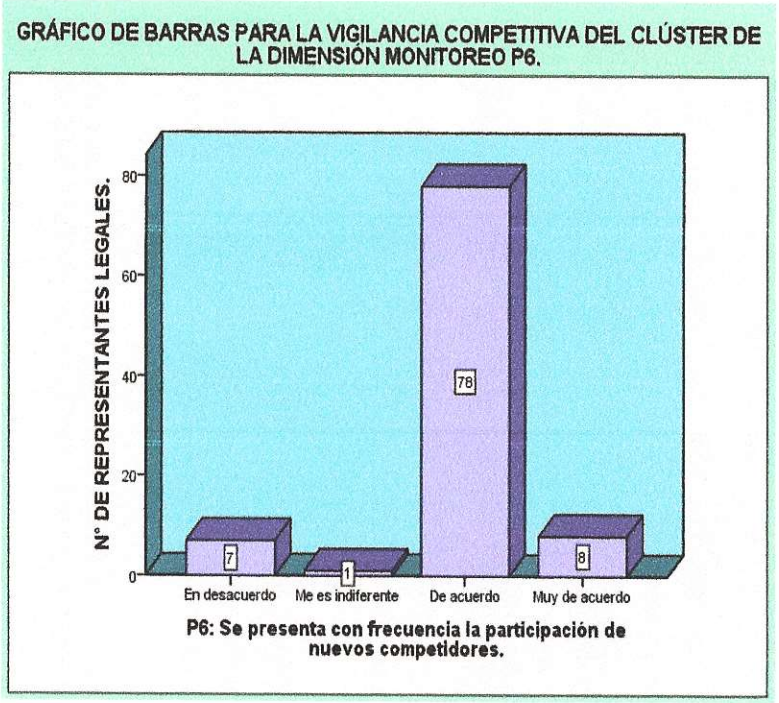
Tabla 79

Distribución de frecuencias de la pregunta P-6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	7	7,4	7,4	7,4
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	8,5
	De acuerdo	78	83,0	83,0	91,5
	Muy de acuerdo	8	8,5	8,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 49. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P6



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados se puede ver que un 83% de los representantes legales está de acuerdo en que se presenta con frecuencia la participación de nuevos competidores, al igual un 8,5% está muy de acuerdo en lo mismo para un total de un 91,5% que se muestran a favor de que se presenta con frecuencia la participación de nuevos competidores, lo que

nos refleja que aunque el mercado de confecciones es un renglón muy importante para Juan de Acosta, hace falta un mayor monitoreo ya que usualmente no hay muchas estadísticas que reflejen el número real, lo cual hace que muchos entren en el mercado sin una planificación estratégica fija, por lo cual no se lleva a cabo una vigilancia competitiva del clúster , lo cual se fundamenta en una falta de monitoreo, lo cual corrobora los resultados analizados en esta dimensión en el análisis general.

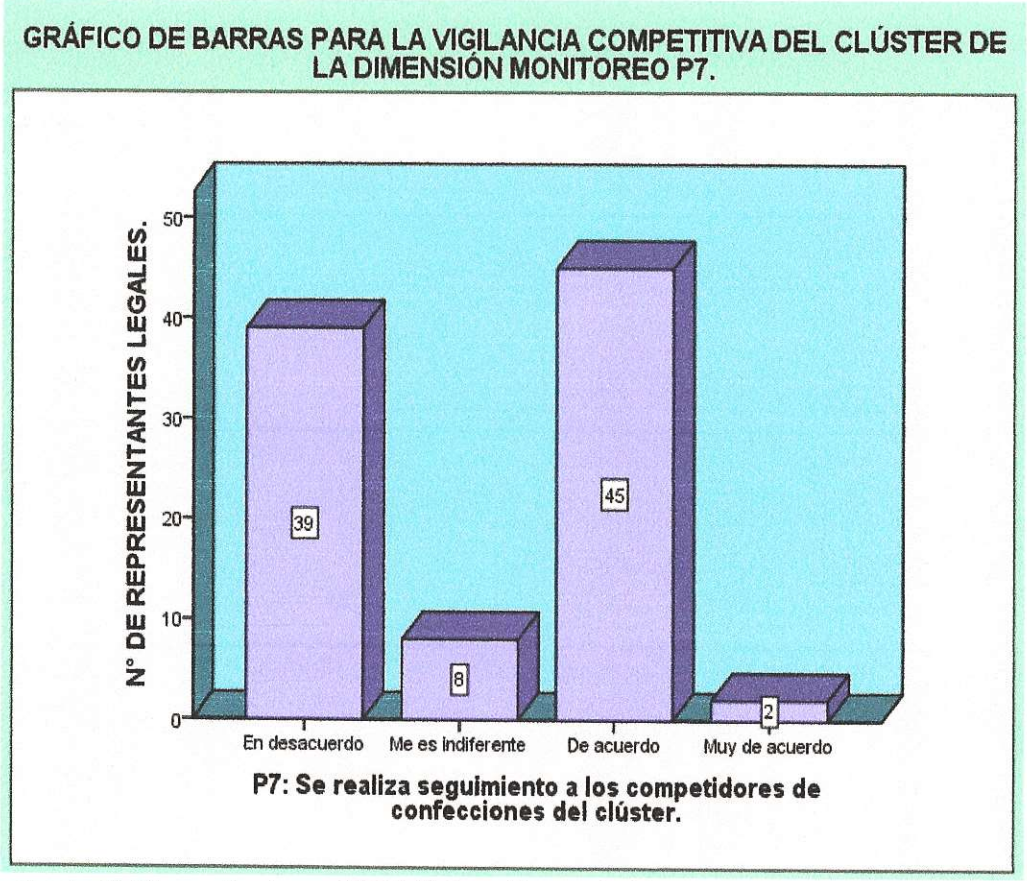
Tabla 80

Distribución de frecuencias de la pregunta P-7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	39	41,5	41,5	41,5
	Me es indiferente	8	8,5	8,5	50,0
	De acuerdo	45	47,9	47,9	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 50. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P7



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se puede apreciar que un 41,5 % de los representante legales del clúster están en desacuerdo en que se hace seguimiento a los competidores de confecciones del clúster, mientras que un 8,5% les es indiferente, solo un 47,9 % se encuentran de acuerdo y un 2,1 % muy de acuerdo para un total de 50% que se encuentran a favor de que se hace un seguimiento a los competidores de confecciones del clúster, lo cual nos indica que hay un 41,5% que piensan que no hay seguimiento de los competidores del clúster, lo cual es un porcentaje preocupante , y nos muestra una falta de vigilancia, lo cual pone en riesgo la competitividad misma del clúster, ya que ante la falta de un monitoreo adecuado, sobre todo en lo tecnológico, se puede presentar condiciones

cambiantes del entorno, las cuales no favorezcan a los confeccionistas, lo cual puede poner en riesgo su participación en el mercado.

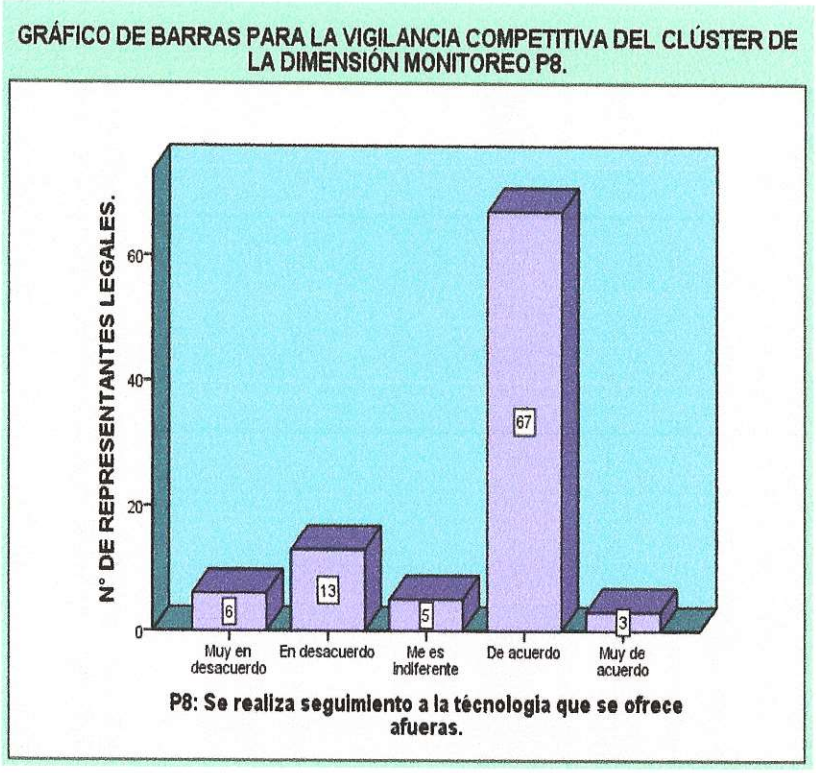
Tabla 81

Distribución de frecuencias de la pregunta P-8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	6	6,4	6,4	6,4
	En desacuerdo	13	13,8	13,8	20,2
	Me es indiferente	5	5,3	5,3	25,5
	De acuerdo	67	71,3	71,3	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 51. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P8



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se puede apreciar que solo un 20.2% de los representantes del clúster de confecciones están en oposición a realizar seguimiento a la tecnología que se ofrece afuera, lo cual aunque es algo bajo, de todas formas preocupa, ya que al no hacer monitoreo tecnológico en un 100%, las condiciones cambiantes del entorno pueden cambiar y la competencia puede innovar con mejores ofertas tecnológicas en materia de equipo, lo cual puede rezagar el potencial de ventas de las microempresas del clúster de confecciones de Juan de Acosta poniendo en riesgo su misma participación en el mercado.

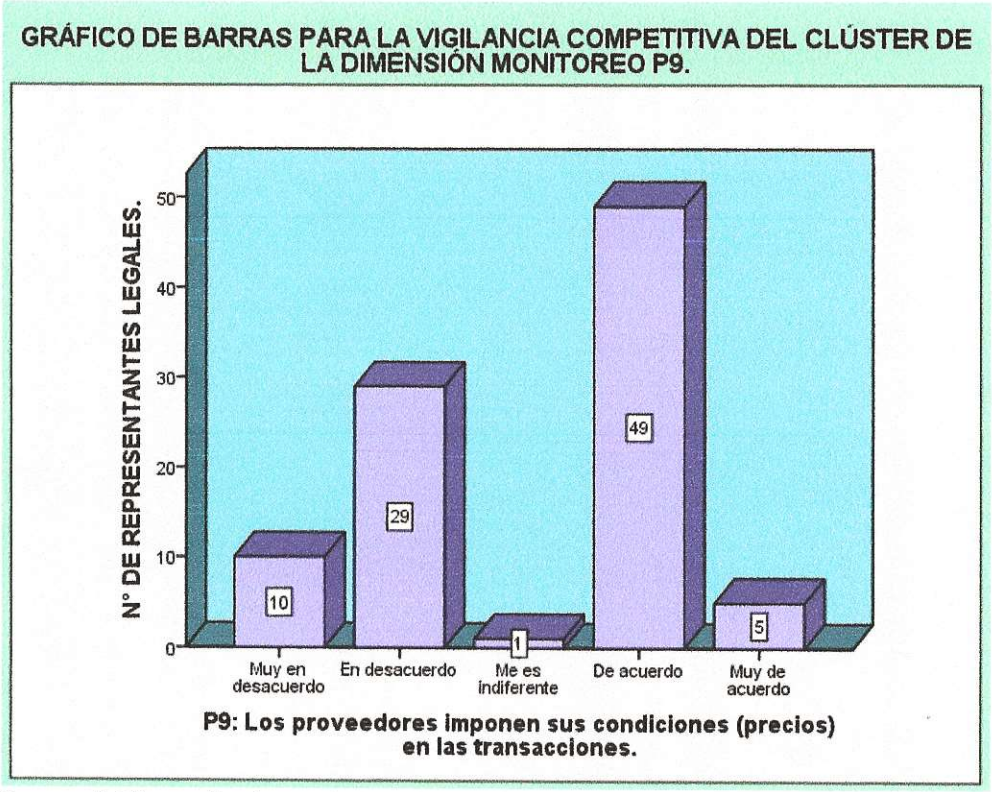
Tabla 82

Distribución de frecuencias de la pregunta P-9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	10	10,6	10,6	10,6
	En desacuerdo	29	30,9	30,9	41,5
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	42,6
	De acuerdo	49	52,1	52,1	94,7
	Muy de acuerdo	5	5,3	5,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 52. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P9



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, un 57,4 % de los representantes del clúster de confecciones de Juan de Acosta están a favor de que los proveedores imponen sus condiciones (precios) en las transacciones, lo cual es muy preocupante ya que al haber un proveedor dominante, este puede imponer sus precios y afectar la disponibilidad de materia prima, lo cual afecta la competitividad del clúster de confecciones de Juan de Acosta. Todo esto se da debido a la falta de una vigilancia competitiva concreta de las condiciones de negociación entre proveedores y las empresas del clúster de confecciones.

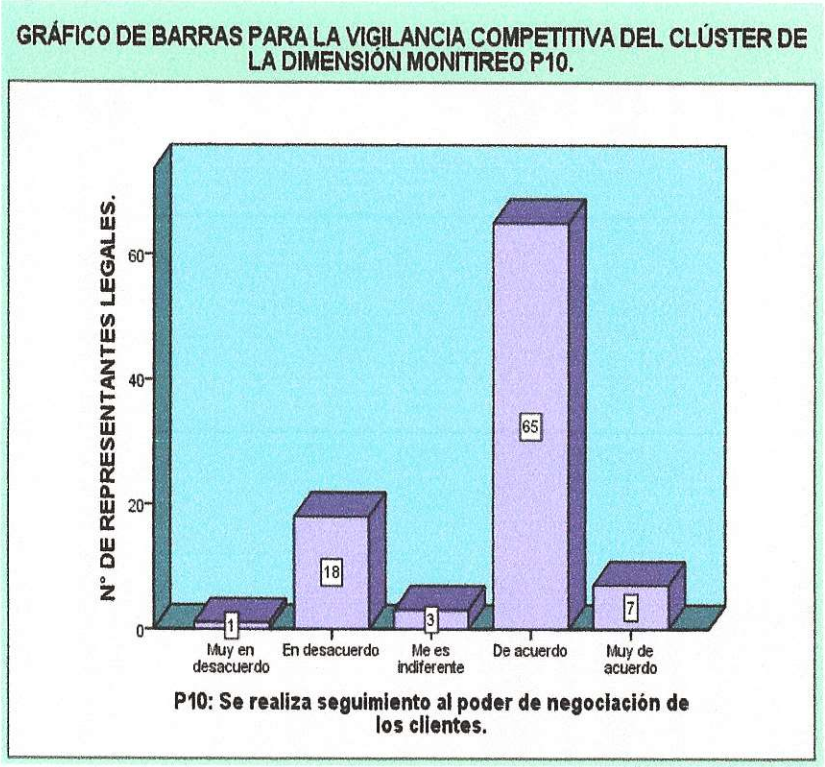
Tabla 83

Distribución de frecuencias de la pregunta P-10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	18	19,1	19,1	20,2
	Me es indiferente	3	3,2	3,2	23,4
	De acuerdo	65	69,1	69,1	92,6
	Muy de acuerdo	7	7,4	7,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 53. Gráfico de barras para la vigilancia competitiva del clúster de la dimensión monitoreo P10



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se puede apreciar que 19,1 % de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta están en desacuerdo que se hace

seguimiento al poder de negociación de los clientes mientras que un 1,1% se encuentran muy en desacuerdo de que se hace seguimiento al poder de negociación de los clientes para un total de 20,2% que opinan que no se hace seguimiento al poder de negociación de los clientes, aunque este porcentaje es bajo, es preocupante, ya que si se deja que los clientes impongan sus condiciones en las negociaciones, entonces se baja la competitividad de las microempresas del clúster de confecciones, ya que estos pueden imponer los precios a pagar por las confecciones, lo cual puede hacer que disminuyan las utilidades de las mismas empresas, lo cual pone en riesgo el mercado de las mismas. Esto implica que no se está llevando a cabo una correcta vigilancia competitiva lo cual hace que las condiciones de monitoreo no sean efectivas en las condiciones del poder de negociación de los clientes.

8.2.1.4 Seguimiento de los procesos internos (11).

Tabla 84

Estadísticos de la pregunta P-11

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Mediana		4,00
Moda		4
Rango		3
Mínimo		2
Máximo		5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior muestra los resultados de los estadísticos para la pregunta 11, se hace innovación de los procesos.

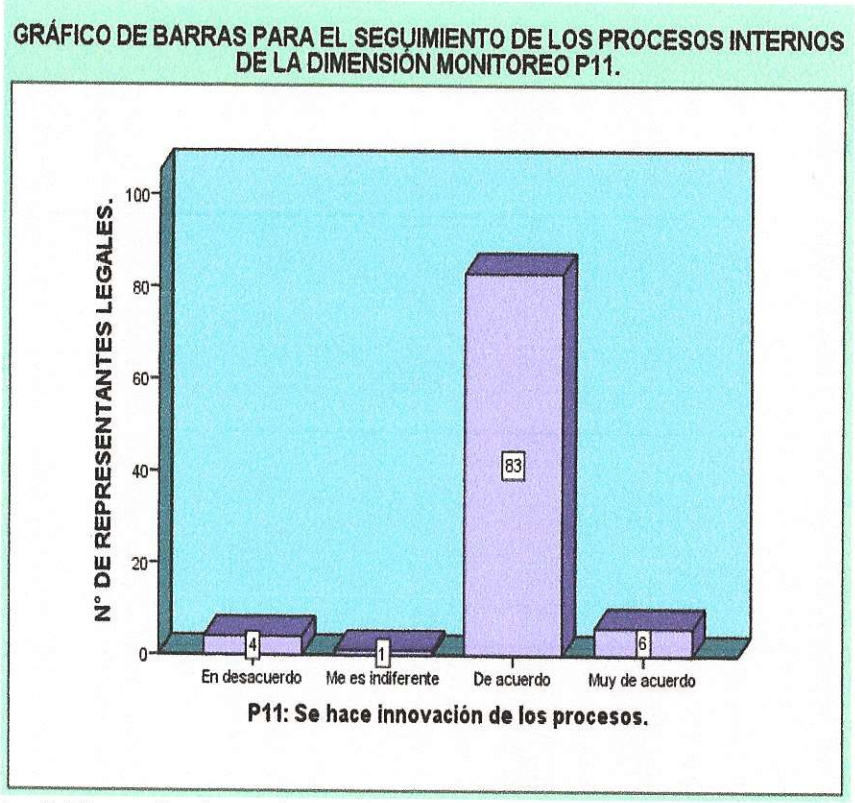
Tabla 85

Distribución de frecuencias de la pregunta P-11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	4	4,3	4,3	4,3
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	5,3
	De acuerdo	83	88,3	88,3	93,6
	Muy de acuerdo	6	6,4	6,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 54. Gráfico de barras para el seguimiento de los procesos internos de la dimensión monitoreo P11



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, podemos apreciar que un 88,3% de los representantes legales del clúster está de acuerdo en que se hace innovación de los procesos, mientras que un 6,4% está muy de acuerdo en lo mismo, lo cual nos da un total de 94,3% que opinan

que se hace seguimiento de los procesos internos, lo cual nos muestra que ellos andan tan ocupados en sus procesos internos que descuidan otras facetas externas , lo cual hace que descuiden otros aspectos importantes como mejorar la tecnología, hacer un monitoreo más marcado de las condiciones del entorno, alianzas estratégicas, etc. lo cual es importante teniendo en cuenta las fluctuaciones del mercado.

8.2.1.5. Seguimiento de los objetivos (12).

Tabla 86

Estadísticos de la pregunta P-12

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Mediana		4,00
Moda		4
Rango		3
Mínimo		2
Máximo		5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior muestra los estadísticos de la pregunta 12.

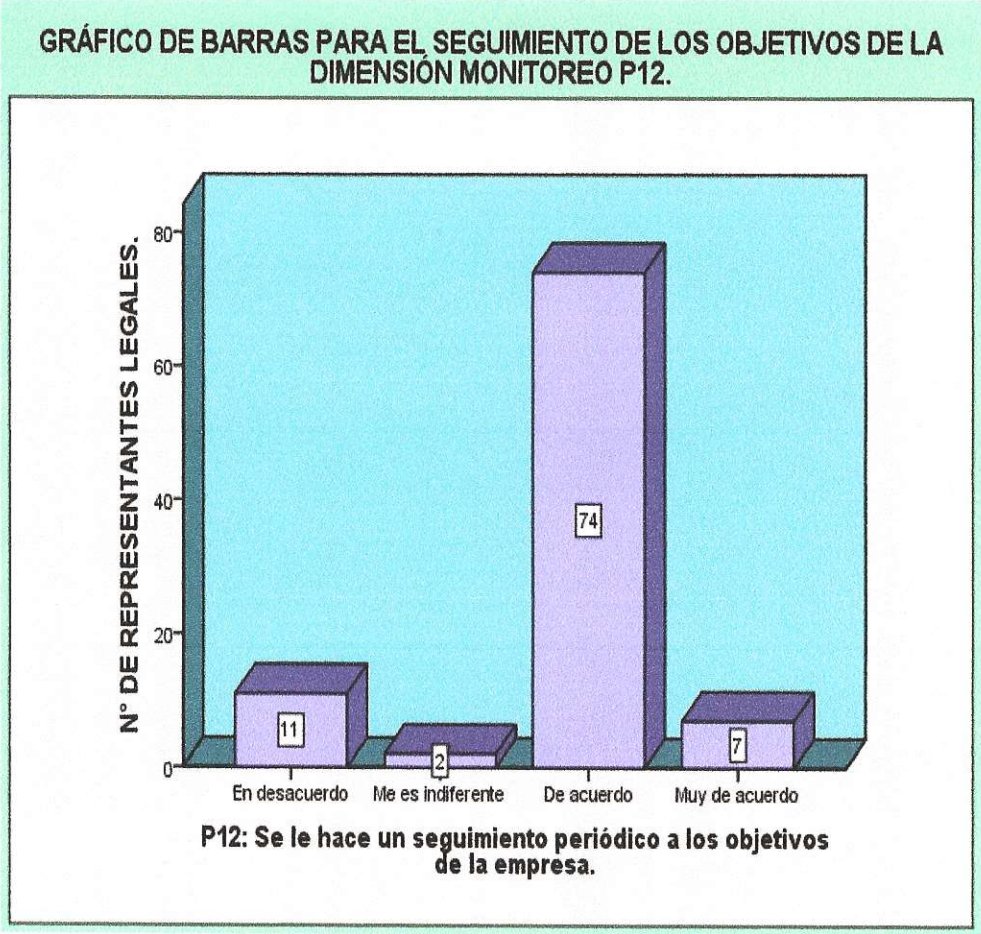
Tabla 87

Distribución de frecuencias de la pregunta P-12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	11	11,7	11,7	11,7
	Me es indiferente	2	2,1	2,1	13,8
	De acuerdo	74	78,7	78,7	92,6
	Muy de acuerdo	7	7,4	7,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 55. Gráfico de barras para el seguimiento de los objetivos de la dimensión monitoreo P12



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, podemos ver que el 78,7% de los representantes legales del clúster de confecciones está de acuerdo en que se hace seguimiento a los objetivos de la empresa, mientras que un 7,4 % está muy de acuerdo con lo mismo, lo cual nos da un 86.1% que favorecen el seguimiento a los objetivos de la empresa, pero hay que destacar que aunque este indicador es bueno, estos objetivos son a corto plazo, olvidándose de los objetivos a largo plazo que son estratégicos, esto hace que muchas de estas empresas no hagan una buena planificación estratégica con lo cual su competitividad se baja debido a una falta de planificación en el largo plazo.

8.2.1.6. Prospección (13).

Tabla 88

Estadísticos de la pregunta P-13

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Mediana		2,00
Moda		2
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior muestra los estadísticos de la pregunta 13.

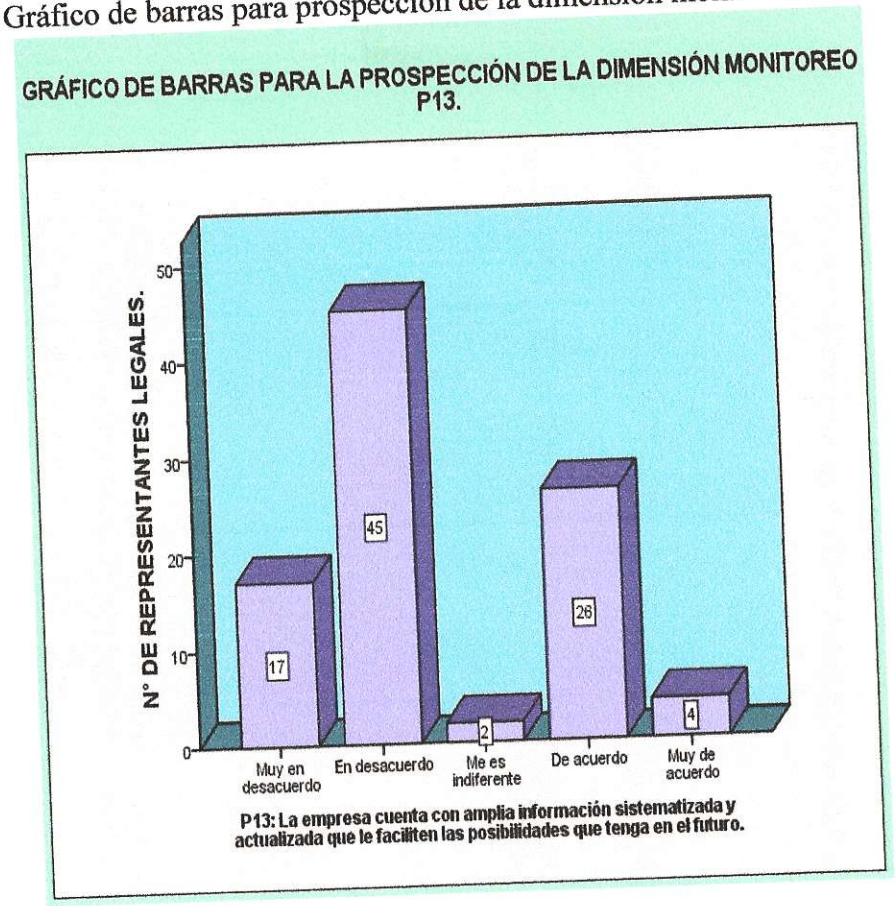
Tabla 89

Distribución de frecuencias de la pregunta P-13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	17	18,1	18,1	18,1
	En desacuerdo	45	47,9	47,9	66,0
	Me es indiferente	2	2,1	2,1	68,1
	De acuerdo	26	27,7	27,7	95,7
	Muy de acuerdo	4	4,3	4,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 56. Gráfico de barras para prospección de la dimensión monitoreo P13



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De los resultados anteriores, podemos ver que el 47,9% de los representantes legales del clúster de confecciones se encuentran en desacuerdo con que la empresa cuenta con amplia información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro, mientras que un 18,1 % se encuentra al igual muy en desacuerdo, lo cual da un total de 66,0% que afirman que la empresa no cuenta con amplia información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro, mientras que un 2,1% dice que les es indiferente, o sea que no tienen conciencia de la importancia de tener información sistematizada y actualizada que le faciliten a los microempresarios las posibilidades que tenga en el futuro, por lo que podemos decir que

en total un 68% aproximadamente de la muestra de microempresarios en el indicador de prospección , los resultados nos muestran la gran debilidad del sector en no contar ampliamente con información sistematizada y actualizada en bases de datos y al igual de no tener la disposición para adquirirlas, que le permita realizar propuestas futuras para el desarrollo de estas empresas, solo un 32 % podemos decir que tienen los medios y están dispuestas a adquirir estos medios con el fin de mejorar su competitividad, pero el 32% es un porcentaje muy reducido.

De acuerdo a los resultados obtenidos por la dimensión monitoreo en algunos indicadores es débil ya a nivel individual teniendo en cuenta pregunta por pregunta, podemos ver que hace falta una vigilancia competitiva más marcada ya que de acuerdo a los resultados, podemos ver que se presenta con frecuencia la entrada de nuevos competidores , lo cual nos lleva a decir que hace falta un mayor monitoreo ya que usualmente no hay muchas estadísticas que reflejen el número real, lo cual hace que muchos entren en el mercado sin una planificación estratégica fija, lo cual baja la competitividad.

Por otro lado hay un 41,5% que piensan que no hay seguimiento de los competidores del clúster, lo cual es un porcentaje preocupante , y nos muestra una falta de vigilancia, lo cual pone en riesgo la competitividad misma del clúster debido a la falta de un monitoreo adecuado.

8.2.2. Dimensión diseño

8.2.2.1. Técnicas de creatividad (14-15).

Tabla 90

Estadísticos para las preguntas 14 y 15.

		P14: Se estimula el uso de la imaginación en el personal.	P15: Se usan las técnicas de creatividad en el personal.
N	Válidos	94	94
	Perdidos	0	0
Mediana		4,00	4,00
Moda		4	4
Rango		3	3
Mínimo		2	2
Máximo		5	5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior muestra los estadísticos para las preguntas 14 y 15.

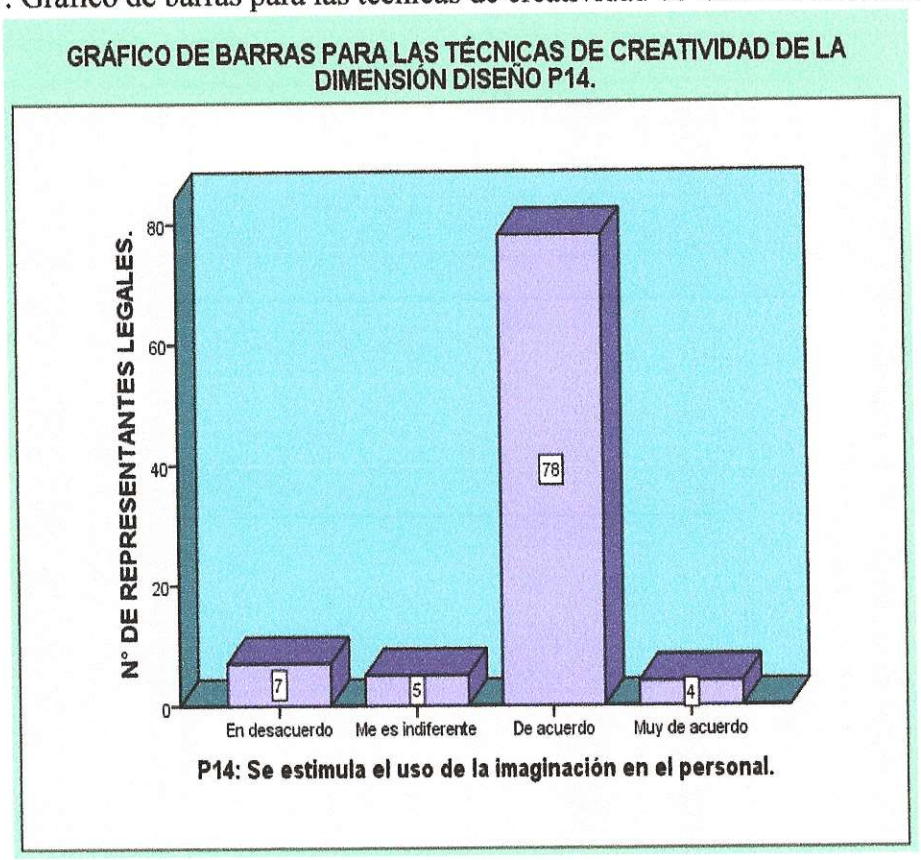
Tabla 91

Distribución de frecuencias de la pregunta P-14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	7	7,4	7,4	7,4
	Me es indiferente	5	5,3	5,3	12,8
	De acuerdo	78	83,0	83,0	95,7
	Muy de acuerdo	4	4,3	4,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 57. Gráfico de barras para las técnicas de creatividad de la dimensión diseño P14



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados podemos apreciar que el 83% de los representantes legales del clúster de confecciones está de acuerdo en que se estimula el uso de la imaginación en el personal, al igual un 4,3% está muy de acuerdo, lo que significa que un 87,3 % favorecen el uso de la imaginación el personal, lo cual significa que se está estimulando el uso de la imaginación , lo cual es bueno, pero el problema radica en que del porcentaje restante, equivalente a un 12,7%, desglosados en un 7,4 % que no estimulan el uso de la imaginación en el personal y un 5,3% que les es indiferente, o sea que no tienen conciencia de la importancia de aplicar y estimular el uso de la imaginación en el personal, por lo que podemos concluir que de este 12,7 % de microempresarios, la mayor parte de estas microempresas no desarrollan técnicas creativas para el desarrollo de la imaginación

al interior de sus empresas, a los empleados no se les exige ser creativos en sus trabajos y sus estrategias no están basadas en la creatividad, su trabajo es muy reactivo y rutinario; por lo tanto, sus acciones representan un alto riesgo para la supervivencia de este sector, lo cual afecta la competitividad del clúster de confecciones de Juan de Acosta.

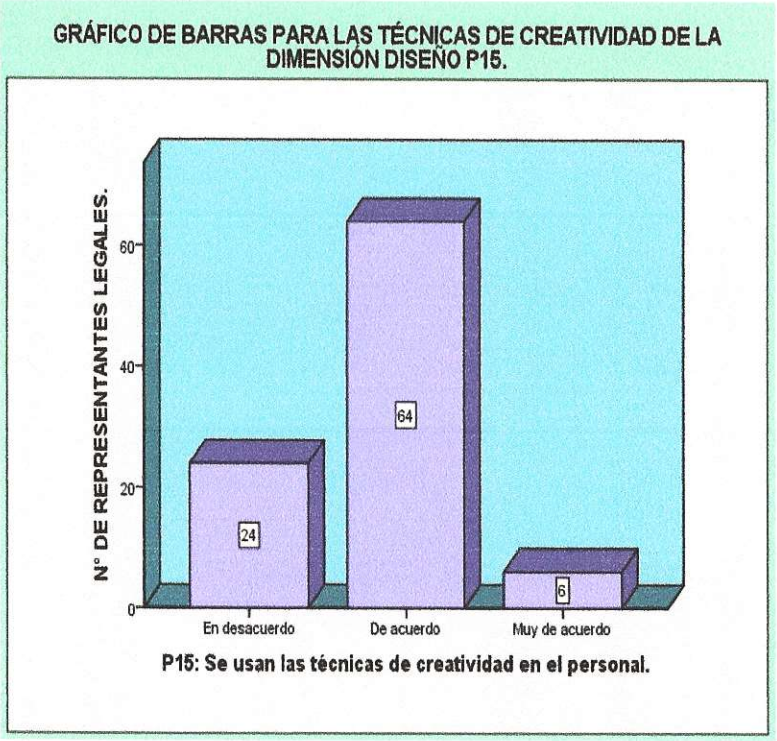
Tabla 92

Distribución de frecuencias de la pregunta P-15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	24	25,5	25,5	25,5
	De acuerdo	64	68,1	68,1	93,6
	Muy de acuerdo	6	6,4	6,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 58. Gráfico de barras para las técnicas de creatividad de la dimensión diseño P15



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados podemos ver que un 25,5% se muestran en desacuerdo con aplicar las técnicas de creatividad, que aunque es un valor bajo, de todas formas es preocupante, por otro lado aunque hay un 74,5% que favorecen el uso de técnicas creativas en el personal, hay que destacar que muchos de los que responden generalmente no conocen las técnicas de creatividad y aunque respondan que sí, lo hacen desde su punto de vista, por lo cual los resultados presentan un sesgo comparados con los del indicador respectivo a nivel dimensional o general, pero es debido al desconocimiento que genera el tema.

8.2.2.2. Técnicas de diseño de las confecciones (16-18).

Tabla 93

Estadísticos para las preguntas 16, 17 y 18

		P16: La creatividad en el diseño de las prendas es novedosa.	P17: Se capacita a los empleados en creatividad y en los diseños de prendas.	P18: Se aplican técnicas propias en el diseño sus prendas.
N	Válidos	94	94	94
	Perdidos	0	0	0
Mediana		4,00	2,00	4,00
Moda		4	2	4
Rango		3	4	4
Mínimo		2	1	1
Máximo		5	5	5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior muestra los estadísticos para las preguntas 16, 17 y 18

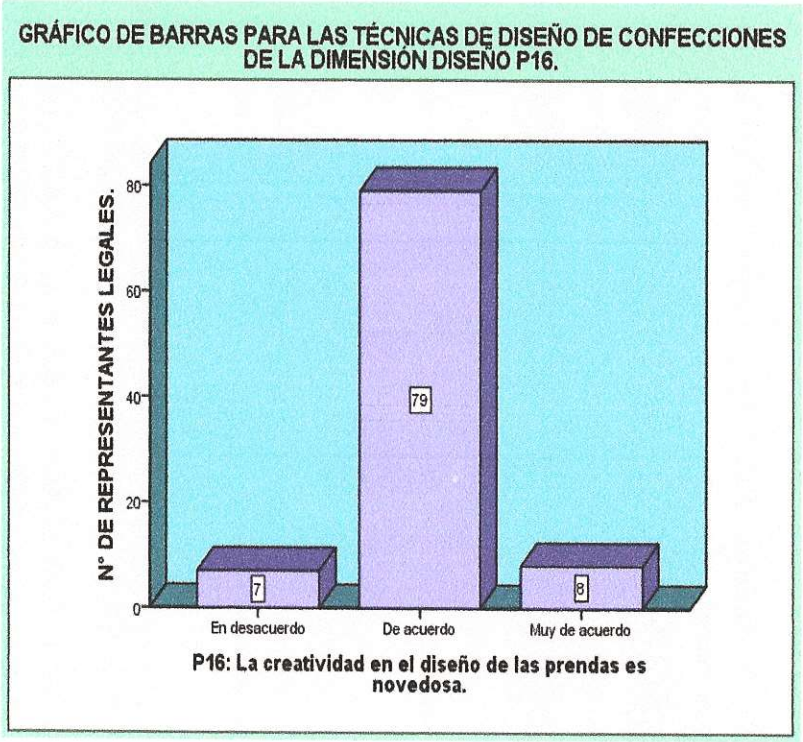
Tabla 94

Distribución de frecuencias de la pregunta P-16

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	7	7,4	7,4	7,4
	De acuerdo	79	84,0	84,0	91,5
	Muy de acuerdo	8	8,5	8,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 59. Gráfico de barras para las técnicas de diseño de la dimensión diseño P16



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados podemos apreciar que un 7,4 % de los representantes legales del clúster de confecciones se encuentran en desacuerdo, lo cual aunque sea un valor pequeño confirma que la creatividad en el diseño de las prendas para algunos microempresarios del clúster de confecciones de Juan de Acosta consideran que no es novedosa, por lo tanto hace falta la innovación.

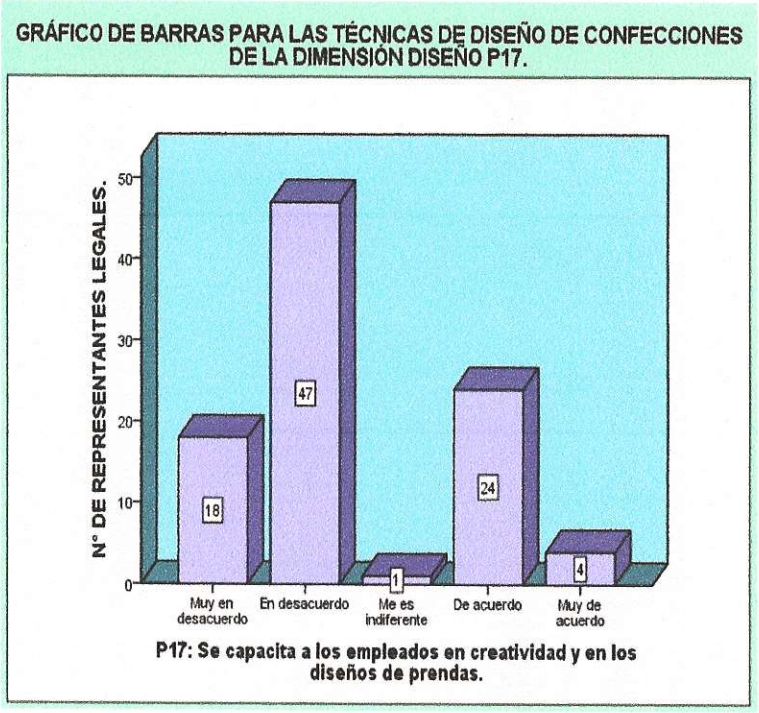
Tabla 95

Distribución de frecuencias de la pregunta P-17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	18	19,1	19,1	19,1
	En desacuerdo	47	50,0	50,0	69,1
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	70,2
	De acuerdo	24	25,5	25,5	95,7
	Muy de acuerdo	4	4,3	4,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 60. Gráfico de barras para las técnicas de diseño de la dimensión diseño P17



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se puede apreciar que un 69,1% no están a favor de que se capacitan a los empleados en creatividad y en los diseños de prendas, mientras que un 29,8% se muestran a favor, y un 1,1 % se muestran indiferentes, lo cual nos muestra que hace falta capacitar a los empleados en aspectos tales como creatividad y diseño de las

prendas, lo cual pone de manifiesto la poca importancia que le dan a este punto los representantes legales del clúster.

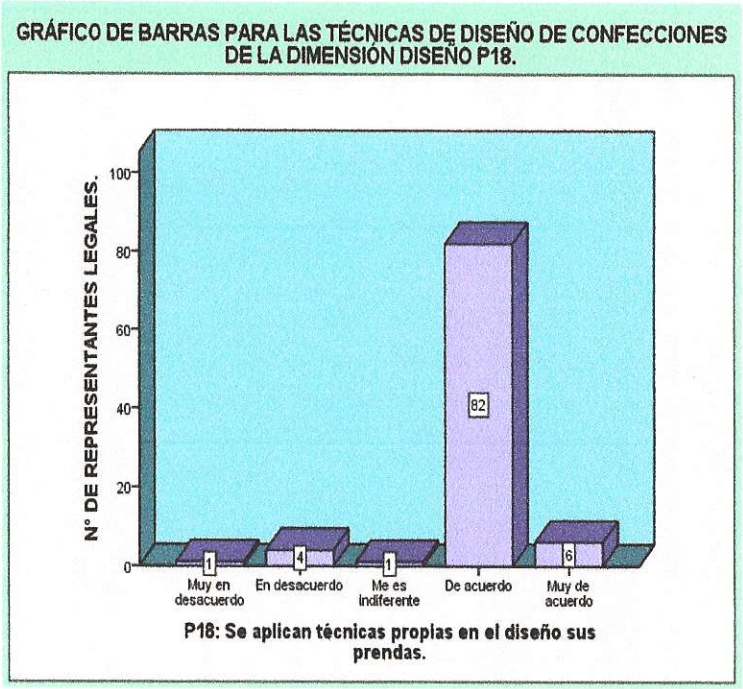
Tabla 96

Distribución de frecuencias de la pregunta P-18

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	4	4,3	4,3	5,3
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	6,4
	De acuerdo	82	87,2	87,2	93,6
	Muy de acuerdo	6	6,4	6,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 61. Gráfico de barras para las técnicas de diseño de la dimensión diseño P18



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se puede ver que el 93,6% afirma que se encuentran a favor en que los microempresarios del clúster de confecciones aplican técnicas propias en

el diseño de sus prendas, mientras que un 5,4% no se encuentran a favor y un 1% aproximadamente se mantienen indiferentes.

En general de acuerdo a los resultados obtenidos en el indicador técnicas de diseño de las confecciones, los resultados del estudio de las empresas pertenecientes al sector estudiado, sus empresarios y empleados no les interesan desarrollar capacitaciones que les permitan hacer mejoras en la calidad, diseño y la moda de sus productos que les permita tener una identidad diferenciadora en el sector; como tampoco no se observa capacitación alguna para sus empleados en este sentido.

8.2.2.3. Acciones Innovadoras (19-23).

Tabla 97
Estadísticos de las preguntas P-19, P-20, P-21, P22 y P-23

		P19: Se realizan capacitaciones en los empleados.	P20: La empresa es abierta al aprendizaje y la innovación de nuevos productos.	P21: La empresa desarrolla innovación drástica o esencial.	P22: Se desarrollan diseños propios en la moda de sus prendas.	P23: Se desarrollan nuevas prácticas de mercadeo.
N	Válidos	94	94	94	94	94
	Perdidos	0	0	0	0	0
Mediana		2,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Moda		2	4	4	4	4
Rango		4	3	3	3	4
Mínimo		1	2	2	2	1
Máximo		5	5	5	5	5

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a los resultados, se presentan las principales estadísticas de las preguntas 19, 20, 21, 22 y 23.

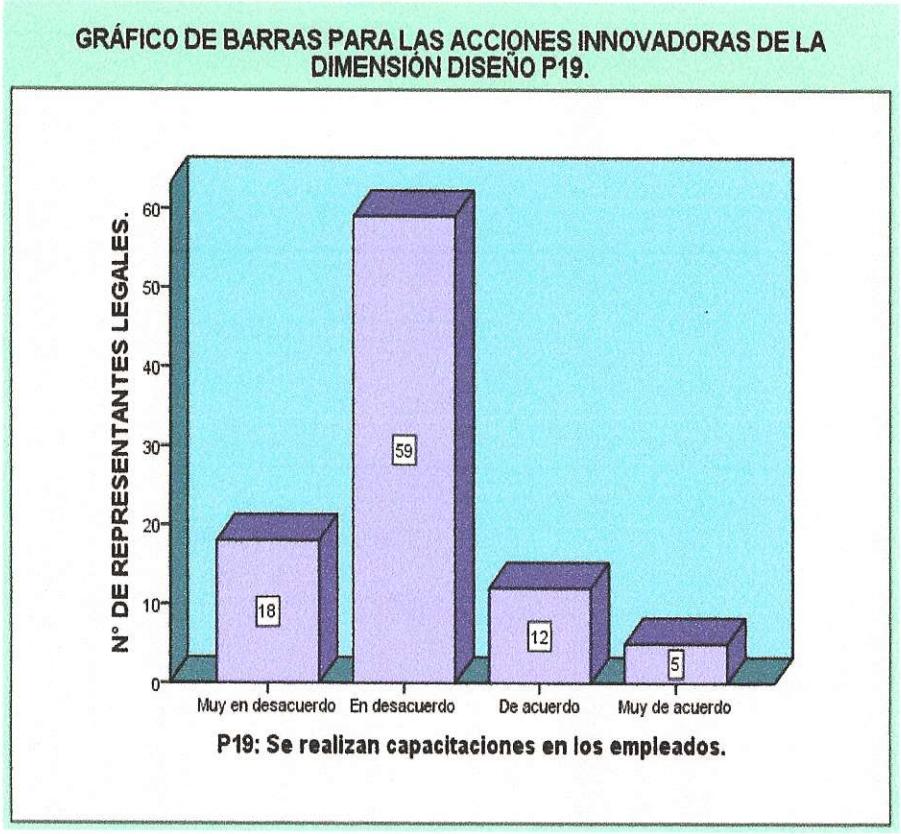
Tabla 98

Distribución de frecuencias de la pregunta P-19

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	18	19,1	19,1	19,1
	En desacuerdo	59	62,8	62,8	81,9
	De acuerdo	12	12,8	12,8	94,7
	Muy de acuerdo	5	5,3	5,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 62. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P19



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados un 81,9% de los microempresarios del clúster de confecciones de Juan de Acosta no favorecen la realización de capacitaciones en los empleados, mientras que un 18,1% si están a favor de la realización de capacitaciones en los empleados.

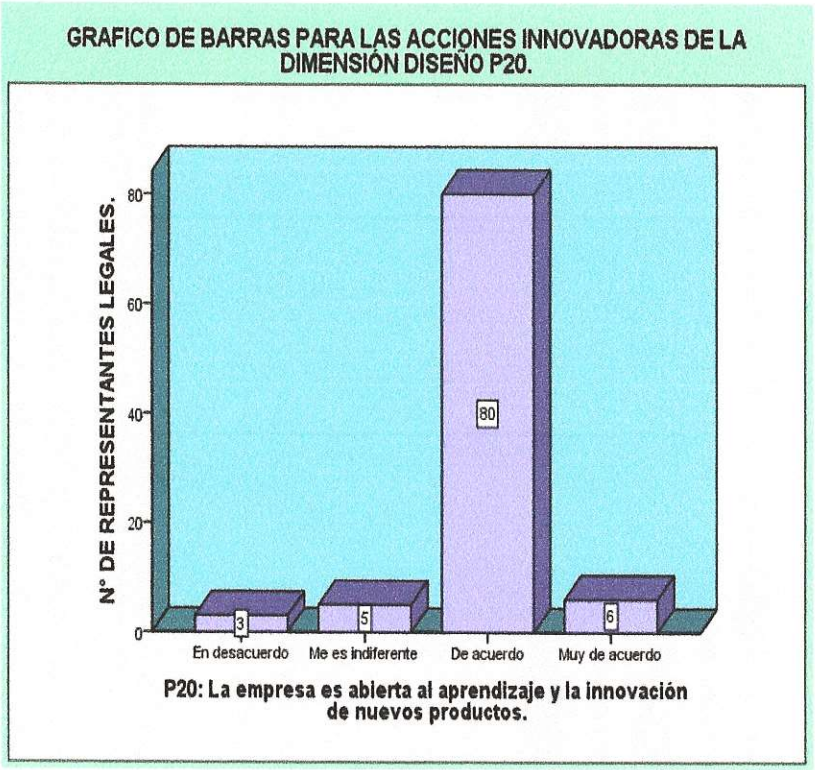
Tabla 99

Distribución de frecuencias de la pregunta P-20

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	3	3,2	3,2	3,2
	Me es indiferente	5	5,3	5,3	8,5
	De acuerdo	80	85,1	85,1	93,6
	Muy de acuerdo	6	6,4	6,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 63. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P20



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, podemos ver que un 91,5% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta favorece que la empresa es abierta al aprendizaje y la innovación de nuevos productos mientras que un 3,2 % se encuentran en desacuerdo y un 5,3 % indiferente

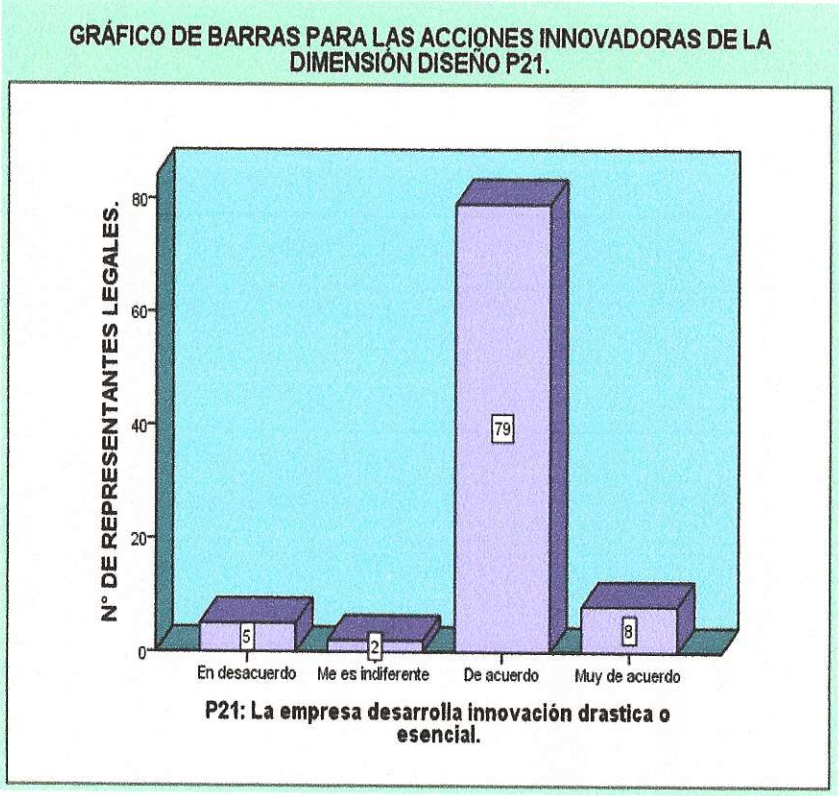
Tabla 100

Distribución de frecuencias de la pregunta P-21

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	5	5,3	5,3	5,3
	Me es indiferente	2	2,1	2,1	7,4
	De acuerdo	79	84,0	84,0	91,5
	Muy de acuerdo	8	8,5	8,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 64. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P21



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, podemos ver que un 92,5% favorecen que la empresa desarrolle innovación drástica o esencial, mientras que un 5,3% se encuentran en desacuerdo, y un 2,1% es indiferente.

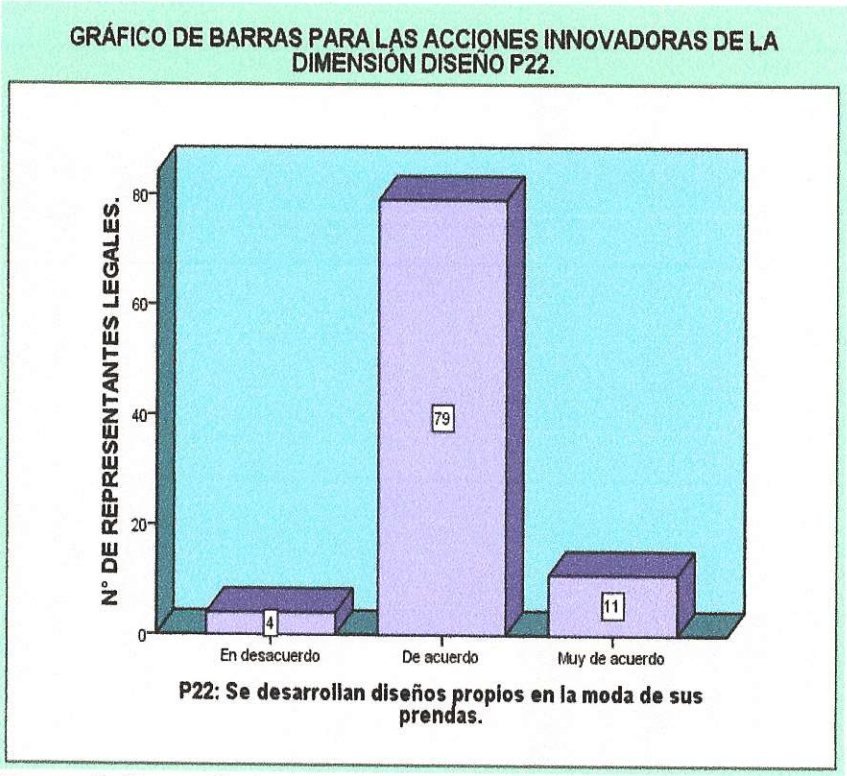
Tabla 101

Distribución de frecuencias de la pregunta P-22

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	4	4,3	4,3	4,3
	De acuerdo	79	84,0	84,0	88,3
	Muy de acuerdo	11	11,7	11,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 65. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P22



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se puede observar que un 95,7% favorecen que los microempresarios desarrollen diseños propios en la moda de sus prendas, mientras que un 4,3% están en desacuerdo.

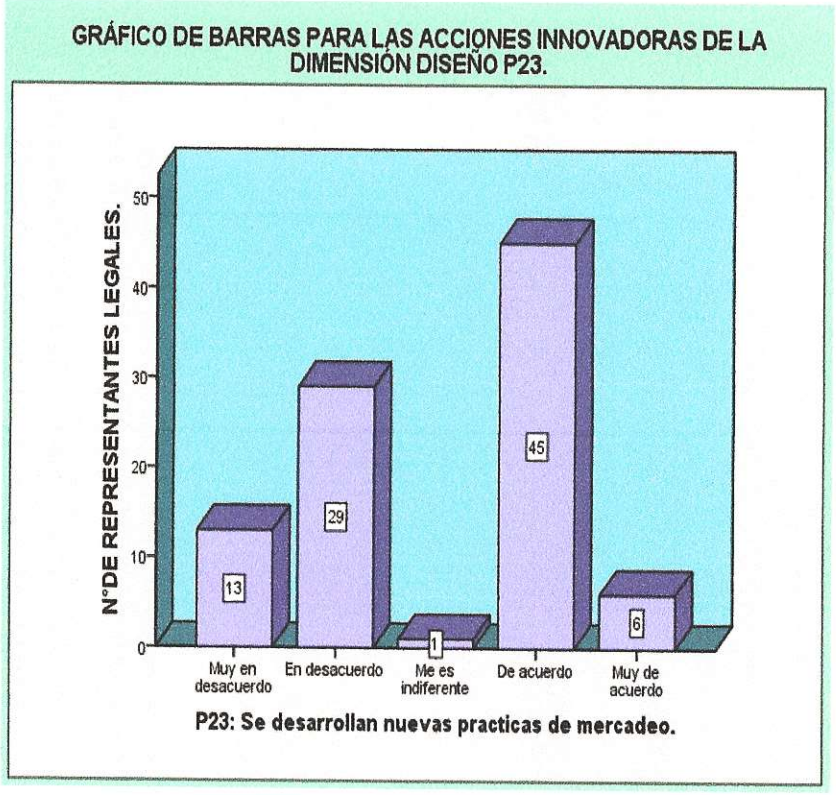
Tabla 102

Distribución de frecuencias de la pregunta P-23

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	13	13,8	13,8	13,8
	En desacuerdo	29	30,9	30,9	44,7
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	45,7
	De acuerdo	45	47,9	47,9	93,6
	Muy de acuerdo	6	6,4	6,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 66. Gráfico de barras para las acciones innovadoras de la dimensión diseño P23



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, un 54,3% favorecen que se desarrollan nuevas prácticas de mercadeo al interior del clúster de confecciones de Juan de Acosta, un 1,1% les es

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

indiferente y un 44.7% no están a favor de que se desarrollan nuevas prácticas de mercadeo.

En resumen en cuanto al indicador de acciones innovadoras, el estudio nos arroja que un 82% de las empresas analizadas, no se preocupa por invertir en capacitación permanente a sus empleados lo cual puede influir en que ellos carezcan de creatividad y de innovación al momento de realizar sus diseños, y por otro lado vemos que un 44,7 % dicen que a las microempresas del clúster de confecciones les hace falta imponer nuevas prácticas de mercadeo con las que pudieran conseguir mejorar la consecución de nuevos clientes para poder ampliar su oferta.

8.2.2.4. Participación en grupos o redes de innovación (24-27).

Tabla 103

Estadísticos para las preguntas 24, 25, 26 y 27

		P24: La empresa realiza alianza con otras confecciones de Juan de Acosta.	P25: La empresa realiza alianzas con confecciones diferentes a las de Juan de Acosta.	P26: La empresa toma modas de otras confecciones y luego aporta creatividad.	P27: Se participa en grupos o redes externas para fortalecer su innovación.
N	Válidos	94	94	94	94
	Perdidos	0	0	0	0
Mediana		2,00	2,00	4,00	2,00
Moda		2	2	4	2
Rango		4	4	4	4
Mínimo		1	1	1	1
Máximo		5	5	5	5

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la tabla anterior, se presentan los estadísticos para las preguntas 24, 25, 26 y 27

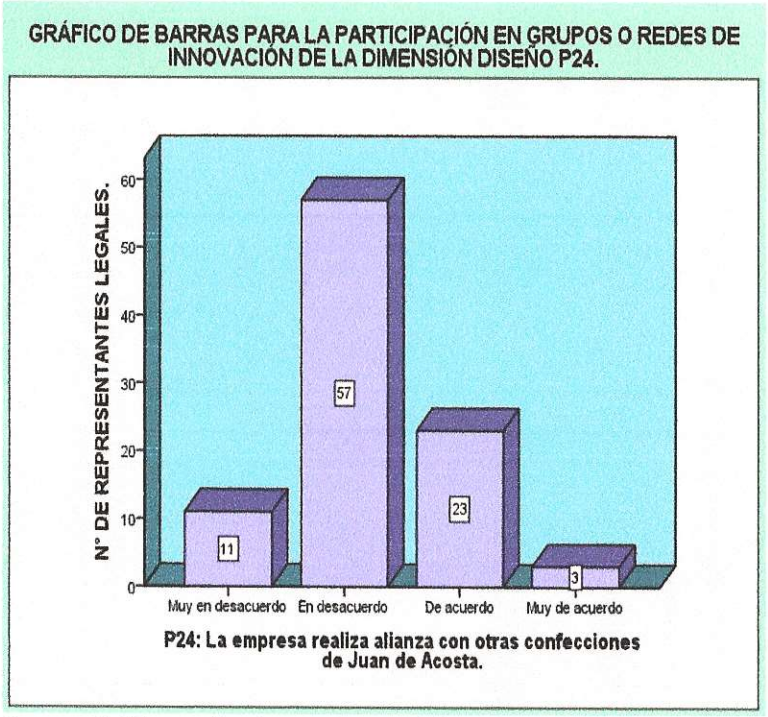
Tabla 104

Distribución de frecuencias de la pregunta P-24

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	11	11,7	11,7	11,7
	En desacuerdo	57	60,6	60,6	72,3
	De acuerdo	23	24,5	24,5	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 67. Gráfico de barras para la participación en grupo o redes de innovación de la dimensión diseño P24



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, podemos ver que un 72,3% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta no favorecen que las empresas del clúster realizan alianzas con otras confecciones de Juan de Acosta, mientras que un 27,7 % si favorecen que las empresas realizan alianzas con otras confecciones de Juan de Acosta.

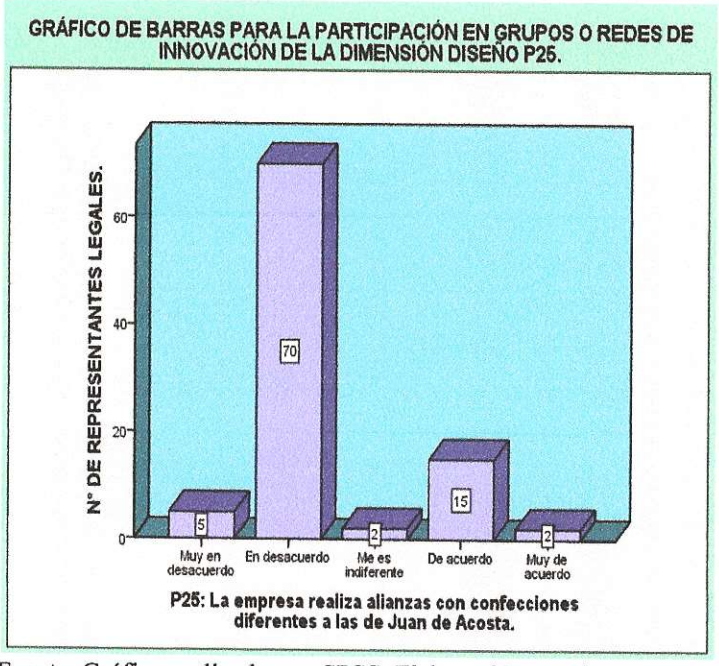
Tabla 105

Distribución de frecuencias de la pregunta P-25

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	5	5,3	5,3	5,3
	En desacuerdo	70	74,5	74,5	79,8
	Me es indiferente	2	2,1	2,1	81,9
	De acuerdo	15	16,0	16,0	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 68. Gráfico de barras para la participación en grupo o redes de innovación de la dimensión diseño P25



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se aprecia que un 79,8 % de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta, no favorecen que la empresa realiza alianza con confecciones diferentes a las de Juan de Acosta, mientras que un 18,1% si favorece que la empresa realiza alianzas con confecciones diferentes a las de Juan de Acosta.

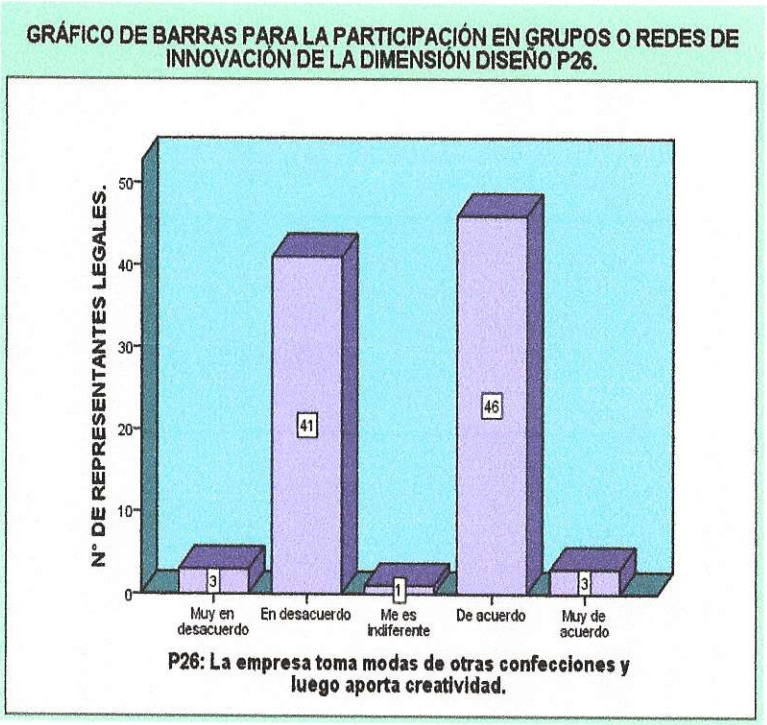
Tabla 106

Distribución de frecuencias de la pregunta P-26

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	3	3,2	3,2	3,2
	En desacuerdo	41	43,6	43,6	46,8
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	47,9
	De acuerdo	46	48,9	48,9	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 69. Gráfico de barras para la participación en grupo o redes de innovación de la dimensión diseño P26



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, el 46,8% de los representantes legales del clúster de confecciones, no están a favor de que la empresa tome modas de otras confecciones y luego aporta creatividad, mientras que un 52,1% si está a favor de que la empresa tome modas de otras confecciones y luego aporta creatividad.

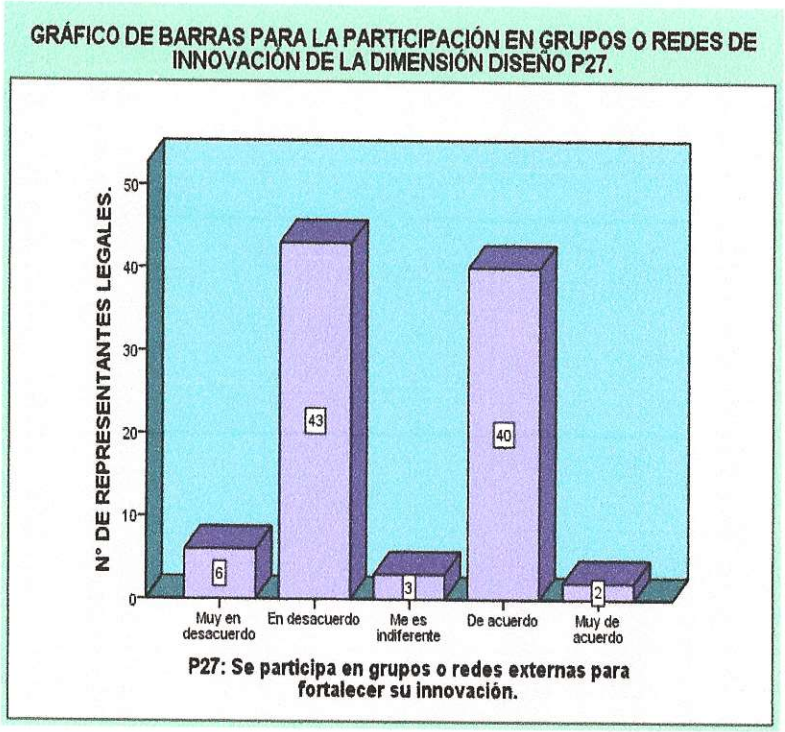
Tabla 107

Distribución de frecuencias de la pregunta P-27

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	6	6,4	6,4	6,4
	En desacuerdo	43	45,7	45,7	52,1
	Me es indiferente	3	3,2	3,2	55,3
	De acuerdo	40	42,6	42,6	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 70. Gráfico de barras para la participación en grupo o redes de innovación de la dimensión diseño P27



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, el 44,7% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta, están a favor de que se participe en grupos o redes

externas para fortalecer su innovación, mientras que un 52,1% no están a favor de que se participe en grupos o redes externas para fortalecer su innovación.

De acuerdo a lo observado por el indicador relacionado con la Participación en grupos o redes de innovación (preguntas 24-27), el estudio nos señala que un buen porcentaje de las empresas de este sector del municipio de Juan de Acosta, no les interesa hacer alianzas con otras del mismo municipio o con otras que no son de Juan de Acosta, y al igual un 52,1% no están a favor en pertenecer a grupos o redes de innovación, no se aprecia aprendizaje mutuo como tampoco se orientan de otras empresas de sus modas para luego generar sus propios diseños; en otras palabras no participan en redes o alianzas externas para fortalecer la innovación alrededor del clúster.

8.2.2.5 Competencia Innovadora (28).

Tabla 108
Estadísticos de la pregunta P-28

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Mediana		4,00
Moda		4
Rango		3
Mínimo		2
Máximo		5

Fuente: elaboración propia

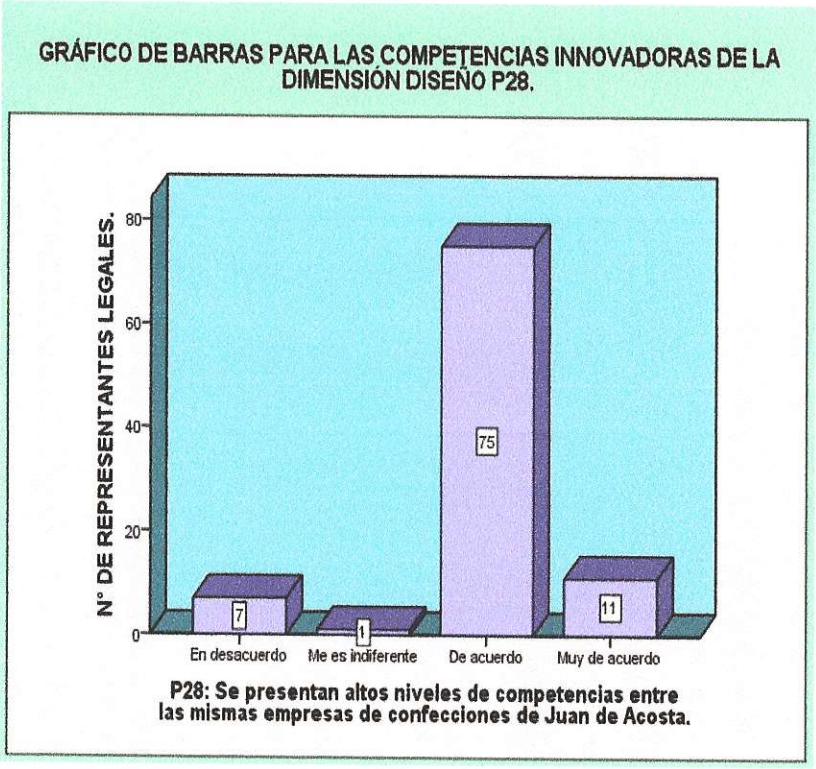
De acuerdo a la tabla anterior, se presentan los estadísticos de la pregunta 28

Tabla 109
Distribución de frecuencias de la pregunta P-28

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	7	7,4	7,4	7,4
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	8,5
	De acuerdo	75	79,8	79,8	88,3
	Muy de acuerdo	11	11,7	11,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 71. Gráfico de barras para las competencias innovadoras de la dimensión diseño P28



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, podemos ver que el 91,5% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta están a favor de que se presenten altos niveles de competencia entre las mismas empresas de confecciones de Juan de Acosta.

En resumen, destacando los resultados de algunos de los indicadores de la dimensión de Diseño a nivel de pregunta por pregunta, podemos decir que es muy débil en las empresas del sector de confecciones del municipio de Juan de Acosta, el estudio nos señala que algunos de los indicadores arrojan resultados poco alentadores para la competitividad de estas empresas, lo que exige intervención inmediata si tenemos en cuenta que el municipio tiene vocación histórica y cultural en las actividades relacionadas con la confección de prendas de vestir.

Lo anterior lo podemos ver con el indicador Participación en grupos o redes de innovación, de acuerdo a la pregunta 27, un 52,1% no están a favor en pertenecer a grupos o redes de innovación, en otras palabras de acuerdo al porcentaje, no participan en redes o alianzas externas para fortalecer la innovación alrededor del clúster, al igual los resultados de otras preguntas del mismo indicador corroboran lo mencionado arriba.

8.2.3. Dimensión implementación.

8.2.3.1. Liderazgo (29-32).

Tabla 110

Estadísticos para las preguntas 29, 30, 31 y 32

		P29: Se presenta un liderazgo muy marcado y evidente en la empresa, orientado a promover el cambio.	P30: Los empleados participan en las decisiones de la empresa.	P31: Se exige un nivel de formación de los directivos y empleados.	P32: Los directivos asisten a eventos de actualización tecnológica a nivel local, nacional e internacional.
N	Válidos	94	94	94	94
	Perdidos	0	0	0	0
Mediana		4,00	2,00	2,00	2,00
Moda		4	2	2	4
Rango		3	4	4	4
Mínimo		2	1	1	1
Máximo		5	5	5	5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior presenta los estadísticos para las preguntas 29, 30, 31 y 32

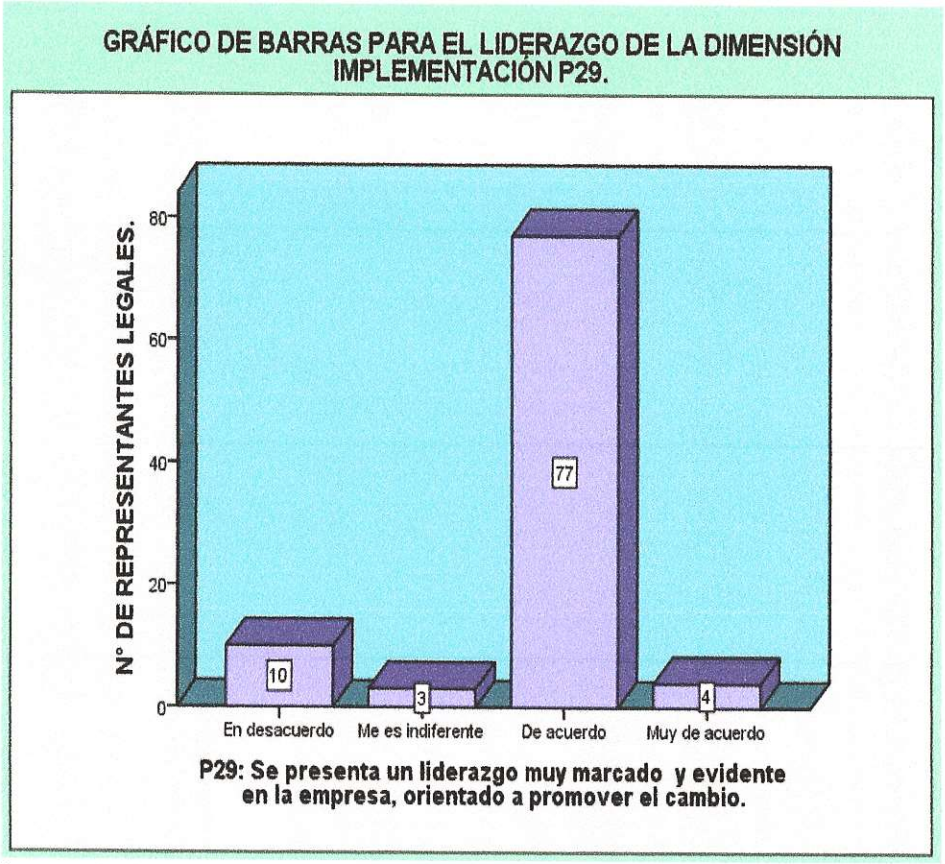
Tabla 111

Distribución de frecuencias de la pregunta P-29

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	10	10,6	10,6	10,6
	Me es indiferente	3	3,2	3,2	13,8
	De acuerdo	77	81,9	81,9	95,7
	Muy de acuerdo	4	4,3	4,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 72. Gráfico de barras para el liderazgo de la dimensión implementación P29



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se aprecia que el 10.6% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta, no están a favor de que se presenta un liderazgo

muy marcado y evidente en la empresa orientado a promover el cambio, mientras que un 86,2% si están a favor.

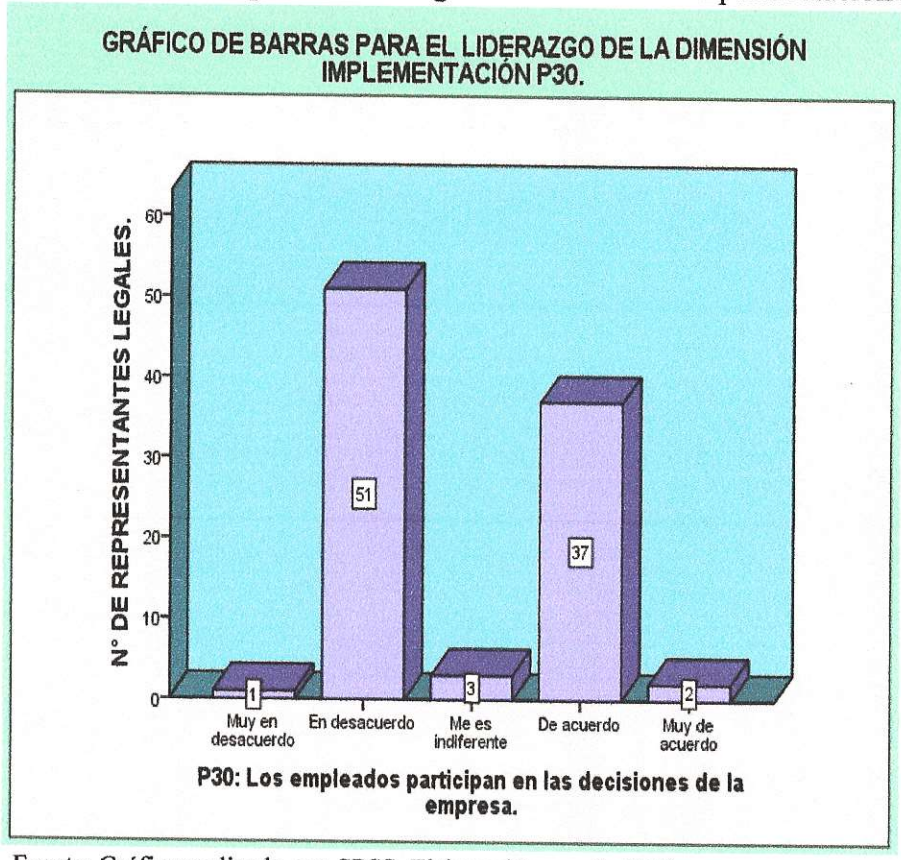
Tabla 112

Distribución de frecuencias de la pregunta P-30

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	51	54,3	54,3	55,3
	Me es indiferente	3	3,2	3,2	58,5
	De acuerdo	37	39,4	39,4	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 73. Gráfico de barras para el liderazgo de la dimensión implementación P30



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, podemos apreciar que el 55,4% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta no están a favor de que los empleados participen en las decisiones de la empresa, mientras que un 41,5% están a favor.

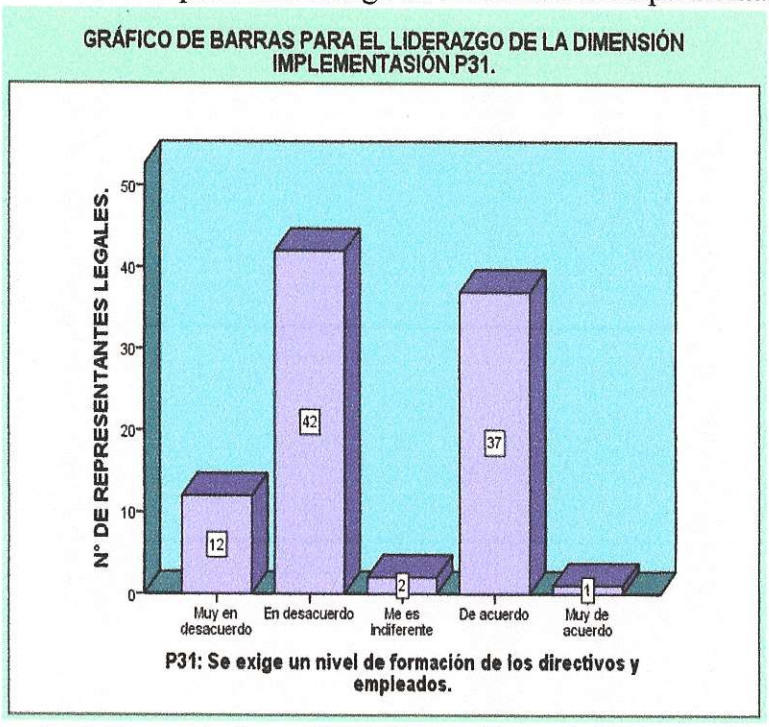
Tabla 113

Distribución de frecuencias de la pregunta P-31

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	12	12,8	12,8	12,8
	En desacuerdo	42	44,7	44,7	57,4
	Me es indiferente	2	2,1	2,1	59,6
	De acuerdo	37	39,4	39,4	98,9
	Muy de acuerdo	1	1,1	1,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 74. Gráfico de barras para el liderazgo de la dimensión implementación P31



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

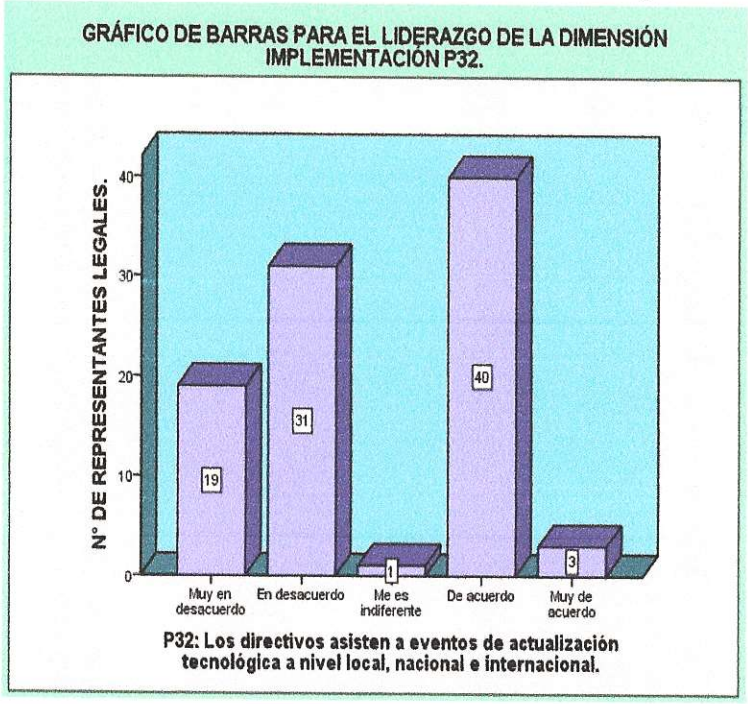
De acuerdo a los resultados, se puede apreciar que el 57,5% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta no están a favor de que se exige un nivel de formación de los directivos y empleados, mientras que un 40,5% si se encuentran a favor.

Tabla 114
Distribución de frecuencias de la pregunta P-32

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	19	20,2	20,2	20,2
	En desacuerdo	31	33,0	33,0	53,2
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	54,3
	De acuerdo	40	42,6	42,6	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 75. Gráfico de barras para el liderazgo de la dimensión implementación P32



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, 53,2% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta, no están a favor de que los directivos asisten a eventos de actualización tecnológica a nivel local, nacional e internacional, mientras que un 45,8% si están a favor.

De acuerdo a los resultados de este estudio en el indicador liderazgo de la dimensión implementación nos indican que un 53,2% de las empresas del clúster no están dispuestos a capacitar a directivos y empleados en actividades propias del sector y de asistencia a eventos de actualización tecnológica en el plano local, nacional e internacional; además de lo anterior , un 55,4% opina que los empleados no participan en las decisiones de las empresas , por lo que no se observa un liderazgo transformador al interior de cada empresa y alrededor del sector. El reto para estas empresas es muy grande y hay que hacer un gran esfuerzo para que el liderazgo orientador pueda dar el cambio necesario para obtener una mayor competitividad.

8.2.3.2. Motivación (33-34).

Tabla 115

Estadísticos de las preguntas 33 y 34

		P33: La empresa incentiva económicamente a sus empleados que hacen aportes en la innovación.	P34: La motivación de la empresa es no monetaria (Merito, reconocimiento, etc.).
N	Válidos	94	94
	Perdidos	0	0
Mediana		4,00	4,00
Moda		4	4
Rango		4	4
Mínimo		1	1
Máximo		5	5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior muestra los resultados de los estadísticos de las preguntas 33 y 34.

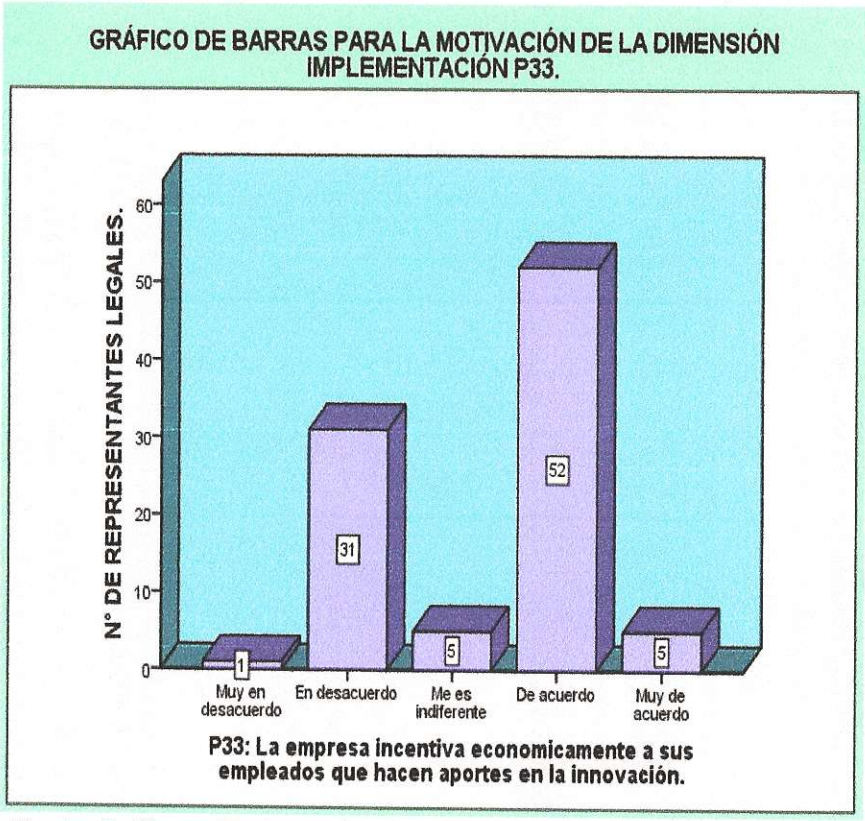
Tabla 116

Distribución de frecuencias de la pregunta P-33

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	31	33,0	33,0	34,0
	Me es indiferente	5	5,3	5,3	39,4
	De acuerdo	52	55,3	55,3	94,7
	Muy de acuerdo	5	5,3	5,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 76. Gráfico de barras para la motivación de la dimensión implementación P33



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, un 34,1% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta no están a favor de que la empresa incentiva a sus empleados que hacen aportes en la innovación, mientras que un 60,6% si están a favor.

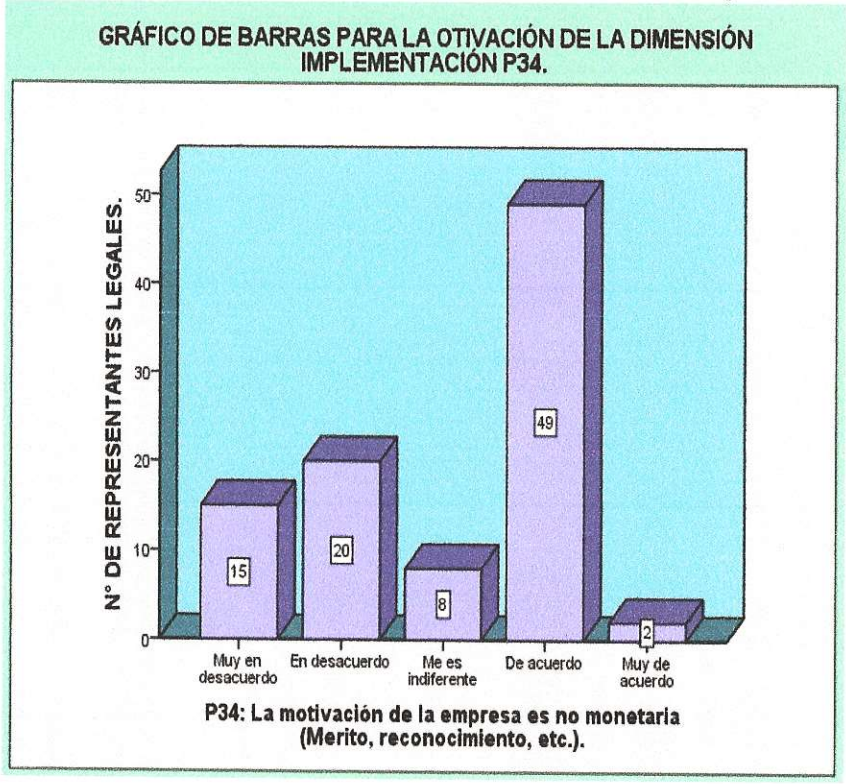
Tabla 117

Distribución de frecuencias de la pregunta P-34

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	15	16,0	16,0	16,0
	En desacuerdo	20	21,3	21,3	37,2
	Me es indiferente	8	8,5	8,5	45,7
	De acuerdo	49	52,1	52,1	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 77. Gráfico de barras para la motivación de la dimensión implementación P34



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, un 37,3% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta no está a favor de que la motivación de la empresa es no monetaria, mientras que un 54,2% está a favor.

De acuerdo a lo que vemos en el indicador motivación de la dimensión implementación , se puede apreciar de que en parte hace falta motivar a los empleados con incentivos, ya que no se apoya a los que aportan en innovación. El estudio nos señala que un 34,1% de las empresas no aplican o desarrollan motivación en sus empleados que hacen aportes a la innovación, la motivación a los empleados no es constante ni económicamente ni no monetaria, como lo reflejan las cifras, por lo que carecen de

recursos para motivar a la innovación al interior de las empresas. Esto hace en parte que este indicador presente resultados débiles los cuales hay que reforzar.

8.2.3.3 Respuesta al entorno (35).

Tabla 118
Estadísticos de la pregunta P-35.

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Mediana		4,00
Moda		4
Rango		3
Mínimo		2
Máximo		5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior presenta los estadísticos de la pregunta 35.

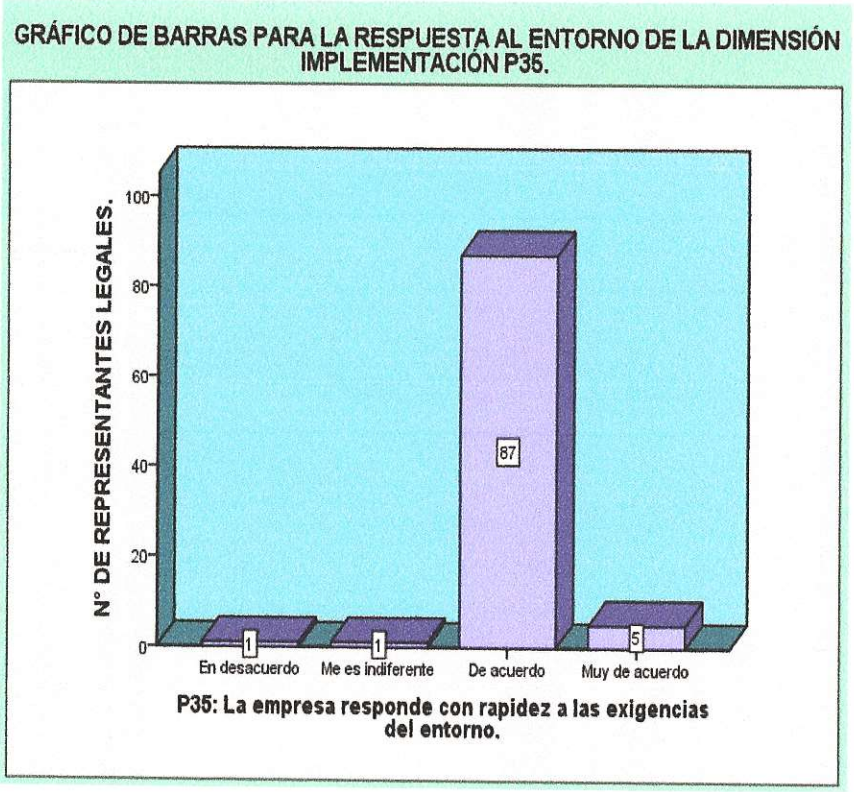
Tabla 119
Distribución de frecuencias de la pregunta P-35

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	2,1
	De acuerdo	87	92,6	92,6	94,7
	Muy de acuerdo	5	5,3	5,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente elaboración propia

De acuerdo a los resultados podemos ver que un 97,9% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta están a favor de que la empresa responda con rapidez a las exigencias del entorno.

Gráfico 78. Gráfico de barras para la respuesta al entorno de la dimensión implementación P35



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, un 97,9% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta, están a favor de que la empresa responda con rapidez a las exigencias del entorno.

Los resultados del estudio de acuerdo al indicador respuesta al entorno de la dimensión implementación nos enseña que aproximadamente el 98% de los encuestados están muy dispuestos de crear las habilidades necesarias en los integrantes para generar y diseñar propuestas innovadoras y de responder con rapidez y creatividad para un entorno cada día más exigente, por ello es necesario implementar acciones encaminadas en generar capacidad de ripostar a las empresas que constituyen el clúster estudiado.

8.2.3.4. Comunicación (36).

Tabla 120

Estadísticos de la pregunta P-36

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Mediana		4,00
Moda		4
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior presenta los estadísticos de la pregunta 36

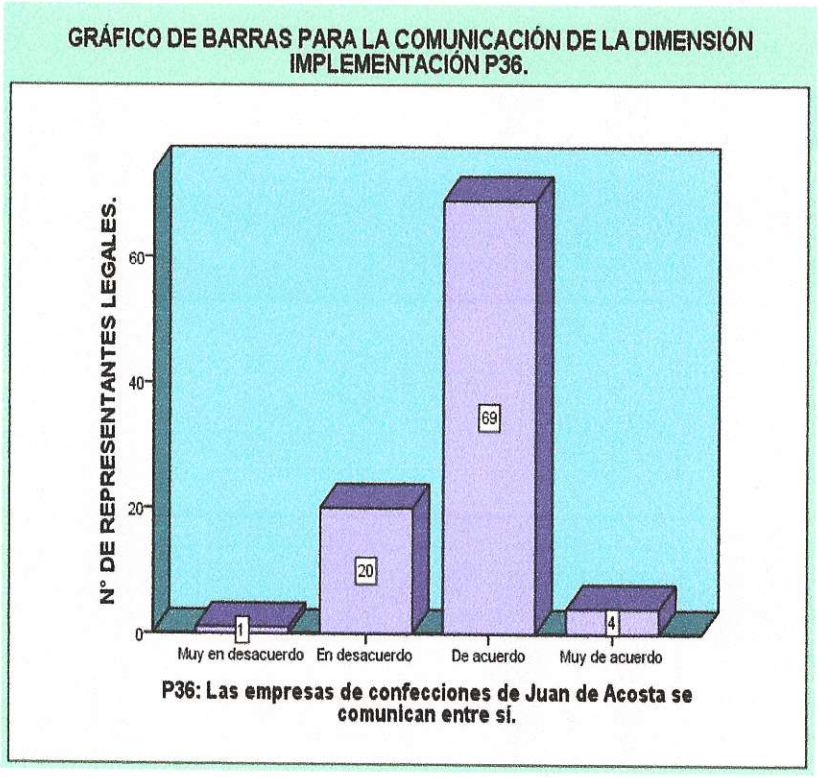
Tabla 121

Distribución de frecuencias de la pregunta P-36

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	20	21,3	21,3	22,3
	De acuerdo	69	73,4	73,4	95,7
	Muy de acuerdo	4	4,3	4,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 79. Gráfico de barras para la comunicación de la dimensión implementación P36



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, podemos ver que el 77,7% de los representantes legales del clúster de confecciones de Juan de Acosta afirman que las empresas de confecciones se comunican entre sí.

El estudio nos revela en el indicador comunicación de la dimensión implementación que aproximadamente el 78% de las empresas del clúster gozan, mantienen y están dispuestas en desarrollar una buena comunicación, lo cual indica que facilitaría la labor de implementar acciones innovadoras en su interior, generando muchas posibilidades de competitividad.

8.2.3.5 Promoción al cambio (37).

Tabla 122

Estadísticos de la pregunta P-37

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Mediana		4,00
Moda		4
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la tabla anterior se presentan los estadísticos de la pregunta 37.

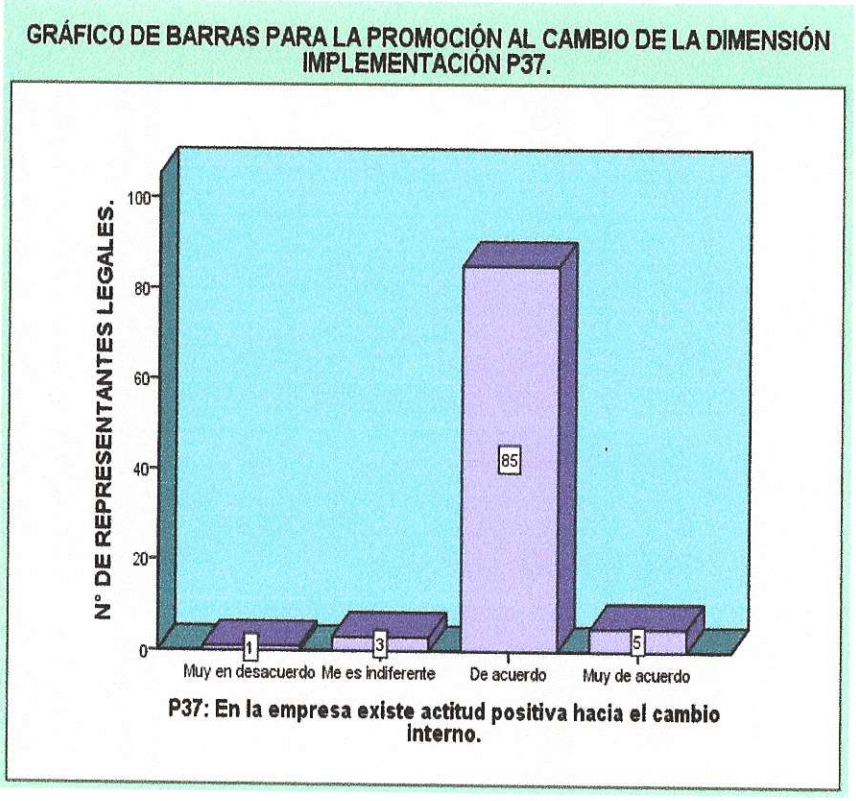
Tabla 123

Distribución de frecuencias de la pregunta P-37

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	Me es indiferente	3	3,2	3,2	4,3
	De acuerdo	85	90,4	90,4	94,7
	Muy de acuerdo	5	5,3	5,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 80. Gráfico de barras para la promoción al cambio de la dimensión implementación P37



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se puede apreciar que aproximadamente un 96% se encuentra a favor de que en la empresa exista una actitud positiva hacia el cambio interno.

De acuerdo a lo anterior, podemos ver que el indicador promoción al cambio de la dimensión implementación reflejado en los resultados de la pregunta 37, muestra que hay un alto compromiso en las empresas del clúster de confecciones hacia el cambio, ya que un 96% afirmó que estaban en una actitud positiva hacia el cambio interno, lo cual refleja que la implementación para llegar a ese cambio interno puede generar acciones encaminadas a fomentar la innovación y la competitividad del sector.

8.2.3.6. Coordinación (38).

Tabla 124

Estadísticos de la pregunta P-38

N	Válidos	94
	Perdidos	0
Mediana		2,00
Moda		2
Rango		4
Mínimo		1
Máximo		5

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior muestra los estadísticos de la pregunta 38.

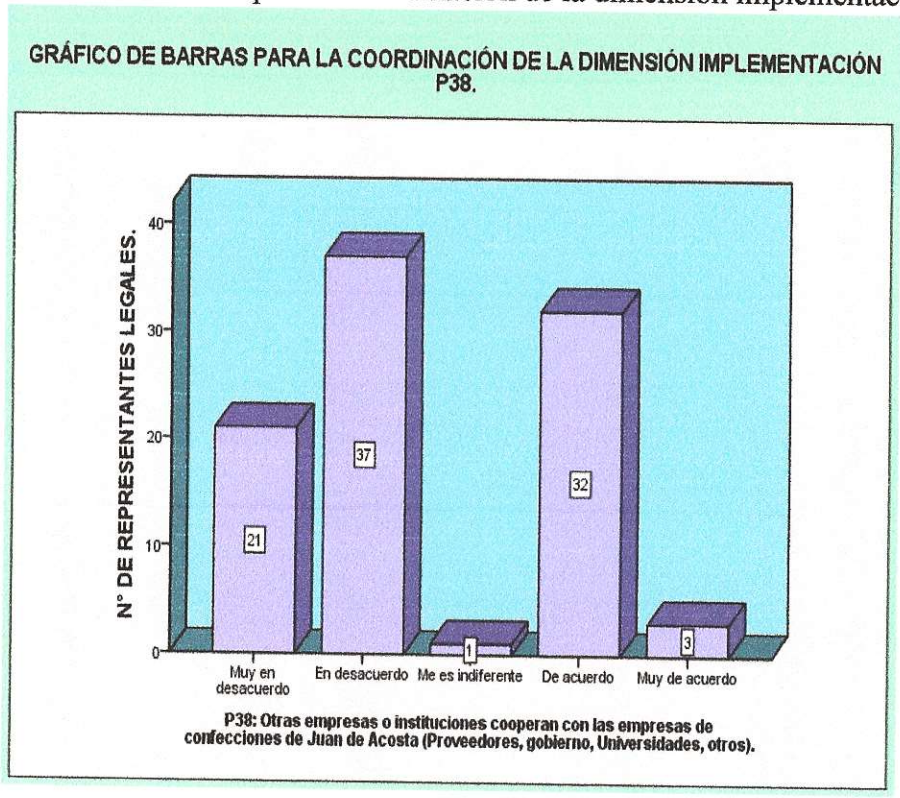
Tabla 125

Distribución de frecuencias de la pregunta P-38

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	21	22,3	22,3	22,3
	En desacuerdo	37	39,4	39,4	61,7
	Me es indiferente	1	1,1	1,1	62,8
	De acuerdo	32	34,0	34,0	96,8
	Muy de acuerdo	3	3,2	3,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 81. Gráfico de barras para la coordinación de la dimensión implementación P38



Fuente: Gráfico realizado con SPSS. Elaboración propia 2015.

De acuerdo a los resultados, se aprecia que un 37% aproximadamente de los representantes del clúster de confecciones de Juan de Acosta están a favor de que otras empresas o instituciones cooperen con las empresas del clúster de confecciones de Juan de Acosta.

El último indicador que mide la dimensión de implementación es el de Coordinación, cuyos resultados presentados en el estudio nos señala que el 61,7% de los empresarios no tienen relaciones con otras empresas diferentes al clúster como grupo de proveedores, gobierno local y regional, universidades, entre otros. Solo el 37% si han mantenido o desean tener relaciones con esos actores, lo cual mantiene a las empresas del sector con las relaciones mínimas para el desarrollo de sus actividades productivas y con pocas

posibilidades de cohesión para hacer del clúster, una fuerza competitiva de mayor alcance en la región, es el mismo análisis que se da a nivel general por dimensión. Un 1,1 % es indiferente a tener relaciones con otras empresas diferentes al clúster como grupo de proveedores, gobierno regional y local, universidades entre otros.

En conclusión, podemos afirmar que por los resultados del estudio, que la dimensión de implementación se presenta con muchas posibilidades para hacer del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta (Atlántico), un espacio de producción que aportará al desarrollo económico y social de la región y el país, así lo confirman los resultados de algunos de sus indicadores y por lo tanto para llevar a cabo eso se necesita un mayor liderazgo al interior de las empresas y el clúster.

9. Conclusiones

Después de realizado y analizado el estudio estadístico se llegaron a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

Las pymes del sector confección en Juan de Acosta presentan una baja capacidad de innovación debido a la falta de una cultura que la promueva al interior de las empresas que conforman el clúster. Los resultados evidenciaron el poco interés por parte de los directivos en el monitoreo, diseño e implementación de la innovación ya que se mantienen con una cultura conservadora en sus procesos de gestión lo cual se ve reflejado en el estilo de sus diseños. Estas resistencias a incluir la innovación al interior de las empresas por parte de los directivos dificultan el uso de nuevas tecnologías en pos de la producción y calidad de sus productos que generen valor agregado y les permita desarrollar su capacidad exportadora ya que solo así podrán alcanzar los estándares de calidad de un entorno cada vez más globalizado.

De igual forma la deficiente vigilancia de su entorno y de sus diseños afectarán seriamente su impacto en el mercado ya que esta desconexión con las necesidades, tendencias y preferencias que el mercado o los clientes esperan, las alejaría de ser novedosa e imperante en la mente de los nuevos tipos de clientes, perdiendo así la oportunidad de imponer su reconocimiento en ese mercado de alta gama en el cual se mueve actualmente. Entonces a través del permanente contacto con su entorno y su relacionamiento o alianzas con entidades externas es como estas organizaciones de la confección podrán ofrecer mejores diseños que las diferencie de otros ofertantes en el mercado obteniendo directamente reconocimientos.

Otro aspecto de gran importancia que hay que concluir es el hecho relevante de que la mayoría de estas empresas manejen un proceso de gestión muy cerrado tanto así que no ven la necesidad de coordinación tanto interna como externamente, esto las deja aisladas, complicándose aún más la oportunidad de desarrollar nuevas competencias innovadoras a través de técnicas de apoyo y alianzas que faciliten la obtención de las mismas. Es importante recordar que la rapidez de las comunicaciones con los clientes y proveedores es un factor crítico de éxito que les permite a las organizaciones afrontar la competencia. Es de rescatar que hay un grupo de directivos que están de acuerdo con los cambios y de ahí se partirá el proceso de mejoramiento, ya que los impactos que estos logren con la inclusión de los nuevos procesos servirán de estímulos para los demás.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, en resumen podemos concluir que las pymes del sector de confecciones en Juan de Acosta presentan baja capacidad de innovación, donde además se puede evidenciar lo siguiente:

*Bajo nivel de la capacidad de monitoreo.

No se preocupan por realizar un seguimiento al entorno y a los productos, los microempresarios en su mayoría les es indiferente en analizar lo que sucede alrededor de sus organizaciones y en el sector.

Su labor se concentra en sus procesos internos y en el alcance de los objetivos propuestos, lo que se evidencia una visión corto placista y muy interna, que los aleja de lo que sucede en el entorno.

Se aprecia un leve interés de fortalecer las organizaciones del clúster en obtener vigilancia competitiva, compararse con lo que vienen realizando las empresas del segmento de la industria. Así como también, mostraron complacencia, por explorar y estudiar cada día más sobre el negocio de las confecciones

*Con respecto a la capacidad de diseño, podemos concluir lo siguiente:

Precarias técnicas de creatividad y el diseño de sus prendas en estas organizaciones, dedicándose en su gran mayoría, a realizar labores de maquilas para empresas de mayor tamaño con gran participación del mercado, especialmente en la ciudad de Barranquilla.

La poca creatividad y de diseño, hacen que estas empresas, no tengan acciones innovadoras para cubrir un mercado tan exigente y de diversos gustos y preferencias.

Ninguna microempresa participa en redes o grupos de innovación. Sin embargo, están muy interesados en el aprendizaje de competencias innovadoras

*Con respecto a la capacidad de Implementación, las empresas estudiadas, se puede concluir lo siguiente:

Ausencia de liderazgo, tanto personal como de las microempresas, que les permita buscar su desarrollo y su proyección. Sin embargo, se puede apreciar una excelente comunicación entre cada una de estas microempresas, que puede servir de insumo para la formación de un liderazgo transformador.

En su mayoría, los microempresarios, se les nota una mediana motivación en su trabajo por la precariedad de sus procesos industriales y comerciales.

Contrario a lo anterior, su actitud hacia promover una cultura de cambio es impresionante y para ello, el esfuerzo colectivo debe ser coordinado para lograr cohesión entre las empresas del clúster.

10. Formulación de la estrategia.

A continuación nos permitimos presentar las siguientes acciones estratégicas (Estrategias), basado en el resultado de recolección de la información, obtenidos a partir de la aplicación de un instrumento (Cuestionario) a los integrantes del clúster de confecciones del Municipio de Juan de Acosta (Atlántico).

10.1 Dimensión de monitoreo

Los resultados de la encuesta nos arrojan que los empresarios, en su mayoría, no realizan seguimiento al entorno como tampoco no hacen seguimiento de los productos elaborados y todas las acciones que esta exige. Así mismo, dentro la dimensión del monitoreo, no hay consciencia en los empresarios del clúster de hacer vigilancia tecnológica y prospección.

Se destaca que en los indicadores de seguimiento a los procesos internos y seguimiento a los objetivos, los resultados del estudio nos indica que los empresarios responden positivamente y concentran toda su atención, lo que refleja el alto nivel de concentración en actividades operativas y técnicas para el alcance de sus objetivos.

Basado en los resultados anteriores, el clúster debe proponerse los siguientes objetivos:

- Realizar seguimiento al entorno, que les permita tener un conocimiento actualizado los gustos y preferencia de los consumidores, de los vaivenes de la moda, cambios y tendencias de este sector.

- Generar una cultura de seguimiento a los productos, a fin de saber y comprender la dinámica presentada en los cambios, rotación, desplazamiento, simbolización y combinación de productos.
- Aumentar la vigilancia tecnológica y la prospección en todas las empresas del clúster, buscando información actualizada a través de las TIC (Tecnologías de información y comunicaciones) y bases de datos, que les permita lo que vienen realizando otras empresas del sector, de los nuevos competidores, de los proveedores y clientes; saber cuáles son sus movimientos y actividades. Si se conoce ampliamente el sector, habrá mayor oportunidad para realizar propuestas
- Diseñar indicadores de gestión, que oriente las actividades del clúster en busca de los alcance de objetivos claros y concretos que midan efectivamente el comportamiento organizacional de las empresas del clúster.

Estrategias

*** Adquisición de equipos de tecnologías apropiadas**

Ponemos adquirir bases de datos y equipos de tecnologías avanzadas, a través de recursos propios del clúster o de terceros (Gobierno municipal, instituciones de educación superior, entre otras), con el fin de adquirir, analizar y difundir información actualizada sobre los movimientos de las otras empresas del sector, competidores, proveedores, clientes e información del gobierno, que les permitas a las empresas estar actualizadas sobre las últimas tendencias de la moda, gustos y preferencia de los consumidores, insumos, análisis de costos, actualización de maquinarias equipos.

Con la adquisición de equipos, además de actualizar a las empresas del sector, le permitirá elaborar diagnósticos e informes sobre el entorno de estas empresas, importante para elaborar propuestas de nuevos productos.

*** Capacitación a micro y famiempresarios**

Los resultados del estudio, evidenciaron la debilidad de los micros y famiempresarios del clúster en términos de conocimientos y preparación de todos sus integrantes; adicionalmente, no presentan los recursos necesarios para invertir en formación. Por lo tanto, la capacitación permanente es una función significativa para el desarrollo de las empresas del sector

Debido a la escasez de recursos, la capacitación debe ser ejecutada por instituciones especializadas, particularmente del Estado y en asocio de entidades privadas especializadas, como el SENA, Alcaldía municipal, Secretaria de Desarrollo económico departamental, instituciones de educación superior (Universidades), entre otras. Estas instituciones se convierten en actores importantes para el clúster, no solo en la capacitación y formación del personal sino también, en el acompañamiento como agentes de desarrollo empresarial y en la definición de objetivos, metas e indicadores de gestión para evaluación y medición de los resultados.

Con la capacitación se busca generar personas altamente calificadas y preparadas para la solución de problemas con propuestas propias y excelentemente fundamentadas.

10.2 Dimensión de diseño

Los resultados del estudio nos indica que la empresas pertenecientes al clúster, no desarrollan y no fomentan técnicas de creatividad en su interior, concentrándose únicamente en labores operativas y rutinarias; además, no están interesados en desarrollar técnicas de diseño y de acciones innovadoras, que los proyecte a realizar mejoras en el diseño, en la calidad y moda de sus productos para alcanzar resultados diferenciadores con las otras empresas del sector.

Igualmente, los resultados arrojan que los empresarios del clúster, no están ni les interesa participar en grupos o redes de innovación constituidas y no presentan alianzas entre ellos, con lo cual se evidencia estar desconectados de la realidad del negocio. Por otro lado, el indicador de competencia innovadora nos señala que no se evidencia una marcada competencia innovadora, el estudio nos indica que los empresarios están dispuestos a medirse por este indicador, lo consideran importante para la competitividad del clúster.

Para que las empresas del clúster de confecciones del municipio de Juan de Acosta puedan lograr mayor competitividad en el sector, es necesario que alcancen los siguientes objetivos:

- Fomentar e implementar técnicas de creatividad y de diseño al interior de las organizaciones
- Implementar acciones innovadoras, con el fin de proyectar a las empresas del sector, mejorar sus diseños y calidad en sus productos.

- Desarrollar alianzas y crear redes de innovación con otras organizaciones del sector, con el fin de obtener aprendizaje organizacional y estar actualizadas permanentemente.
- Fomentar e incrementar la competencia innovadora en las empresas del sector.

Estrategias

***Estrategias de innovación**

Estrategia de liderazgo innovador

Esta estrategia de liderazgo innovador (Mendoza, 2006), consiste en crear, diseñar nuevos productos y prendas de confección como resultado de las técnicas de creatividad desarrolladas por los integrantes de las diferentes empresas que constituyen clúster. Para ello, es necesario que los integrantes de estas empresas, adquieran competencias innovadoras a través de:

- El aprendizaje de Técnicas de creatividad y diseño, ya sea con el apoyo del Sena o entidades vinculadas al clúster como, instituciones técnicas o universitarias, con programas especializados en estos conocimientos.
- Fomentar en cada microempresas una cultura innovadora, creando los espacios y los tiempos necesarios en su interior, con la participación de todos, para el desarrollo de la imaginación y la creatividad de nuevos productos y prendas de vestir.
- Estructurar en cada microempresa, un área con personal idóneo, para el desarrollo de funciones de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)

*** Estrategia de asociatividad entre microempresarios y con otros actores.**

Otras de las estrategias propuestas es la de Asociatividad o alianzas entre empresarios y con otros actores, conocidas también como estrategia de Alianza emprendedora (Mendoza, 2006). Esta estrategia consiste en unirse, asociarse y trabajar en equipos, con el fin de dar y recibir de otros, con el fin de dar soluciones a problemas comunes y de beneficiarse mutuamente en muchos aspectos, tales como:

- Adquirir insumos con margen más bajo en los precios.
- Comprar, producir y comercializar bajo el concepto de economía de escala.
- Formar redes de innovación con otras entidades del sector o complementarias, como las universidades y el Estado.
- Acceder a recursos financieros especiales con entidades del Estado e instituciones financieras
- Ofrecer otros servicios conexos a los asociados

*** Estrategia de imitación innovadora**

Esta estrategia de imitación innovadora (Mendoza, 2006), consiste en tomar lo mejor de los diseños desarrollados por otros, que con un poco de creatividad, genere la elaboración de otros productos modificados, renovados, con valor agregado y competitivos. Para el desarrollo de esta estrategia, es necesario que los empresarios realicen un esfuerzo en:

- Participar en ferias y exposiciones de modas a nivel local, regional, nacional e internacional.

- Desarrollo de vigilancia innovadora, analizando a través de diferentes medios, las últimas tendencias en la moda, gustos y preferencias de los clientes.

10.3 Dimensión de implementación

Los resultados del estudio nos muestra los siguientes indicadores: Liderazgo, el 91.5% de los directivos de las empresas del clúster, no están dispuestos a formarse o capacitarse en compañía de todos los empleados, en actividades propias del negocio, de competencias directivas y en participar en eventos locales, regionales y nacionales de actualización tecnológica y de confecciones de prendas de vestir. Así mismo, aproximadamente un 58.5% de las empresas, no desarrollan técnicas de motivación a sus empleados.

Po otro lado, el estudio nos revela que, aunque no se evidencia que las empresas presentan una adecuada respuestas al entorno, este indicador nos señala, que existe una disposición muy alta de los microempresarios en adquirir las competencias y habilidades necesarias para generar y diseñar propuestas innovadoras que respondan eficazmente a las exigencias del entorno. De igual manera, el indicador de la comunicación se presenta como fortaleza, mantienen y estas dispuestas a desarrollar una buena comunicación. Otro punto a favor de las empresas del clúster, considerada como otra fortaleza, la representa el indicador de Promoción al cambio, señalando que aproximadamente un 96% de los microempresarios, están en buena disposición de cambios en los procesos de confección de prendas de vestir, quienes están conscientes de elevar el nivel de producción y de competitividad de las empresas.

El último indicador perteneciente a la dimensión de implementación, lo representa la Coordinación; los resultados del estudio nos señala, que un 62% aproximadamente de las empresas presentan debilidad en las relaciones con otras empresas diferentes a las del clúster, como proveedores, Estado, competencia, Universidades, entre otros. Lo que indica también, que los mecanismos de coordinación son muy escasos.

Para lograr un nivel alto de Coordinación para que las empresas puedan implementar de acciones estratégicas, con miras a mejorar su competitividad, deben proponerse alcanzar los siguientes objetivos:

- Capacitar al personal directivo y técnico para que puedan desarrollar un mayor liderazgo local y regional en el sector de confecciones.
- Motivar a todo el personal de que hacen parte de las empresas del clúster, que les permita ejercer dirección sobre las personas, claves para la implementación de nuevos conceptos y procesos en el sector de las confecciones.
- Diseñar e implementar propuestas innovadoras que den respuestas oportunas y adecuadas a las exigencias del entorno.
- Establecer y mantener mecanismos de excelente comunicación entre los integrantes de las microempresas, entre ellas mismas y con otras empresas diferentes.
- Promover el cambio en las microempresas del sector, a través de la realización de nuevas propuestas en los procesos de confección.
- Establecer mecanismos de coordinación con otras empresas del sector, con proveedores, competencia, gobierno local y regional, universidades y todas

aquellas instituciones que contribuyan a la cohesión del clúster y su competitividad.

Estrategias

*** Participación del estado.**

El gobierno local y regional contribuiría al fortalecimiento e integración de las empresas del clúster, a través de acciones públicas con el fin de hacer efectivas las políticas del gobierno de turno, como parte de su plan de desarrollo, de las siguientes actividades:

- Ejecutar un plan de capacitación dirigido a todo el sector de confecciones.
- Establecer una oficina de Coordinación para los microempresarios del sector, que le permita establecer mejores comunicaciones entre las empresas del clúster y con otras empresas
- Diseñar sistema de información para los microempresarios, que proporcione información actualizada de mercados, ferias, nuevas tecnologías, que sirva además, de mecanismo para desarrollar vigilancia tecnológica, competitiva y de monitoreo del entorno.
- Proporcionar asesoría y asistencia técnica, por intermedio de organismos especializados, acorde con las necesidades del sector.
- Ayudar a la consecución de recursos financieros y de servir de garante para el fortalecimiento técnico y de servicio, que motive a todas de las empresas del clúster a buscar mayor crecimiento y competitividad.

*** Desarrollo de productos**

Con esta estrategia se busca crear nuevos productos y servicios a partir del mejoramiento continuo de los procesos productivos de las empresas del clúster, estos nuevos productos deben ser resultado de las técnicas de creatividad e innovación, que les permita a las empresas del sector competir en diseño y no en precios. Para la implementación de esta estrategia, es necesario que la empresa se encuentre altamente capacitada y formada en competencias innovadoras, haber consolidado una estructura y cultura innovadora en su interior.

*** Estrategia de financiación**

Con el fin de desarrollar una fuerte capacidad de implementación en cada una de las empresas del sector de confecciones del municipio de Juan de Acosta; estas, deben encontrar los recursos financieros necesarios para ejecutar sus proyectos de formación, actualización y renovación tecnológica, desarrollo comercial y de relaciones con otras entidades. Estos recursos deben estar dirigidos a obtener:

- Capital de trabajo para el desarrollo de los procesos productivos y de innovación.
- Inversión en maquinarias y equipos para garantizar una adecuada respuesta a las necesidades del entorno.
- Estos recursos pueden accederse a través de recursos del Estado, créditos con entidades financieras privadas con intereses "blandos" o de líneas de créditos

de fomento, otorgadas por el gobierno a través de los bancos de fomento al esfuerzo industrial (Bancos de segundo piso).

11. Cronograma

2015

Meses / ACTIVIDADES	AGOSTO	SEPTIEMBRE 15 20	OCTUBRE 10 20	NOVIEMBRE 05 10 15
Delimitación del problema y alcance del proyecto de investigación				
Presentación de fuentes y referencias bibliográficas requeridas en el proyecto				
Presentación del planteamiento del problema, objetivos general y específicos				
Justificación y lineamientos generales del marco teórico				
Metodología Cronograma Presupuesto. Bibliografia				
Retroalimentación				
Corrección y desarrollo de capitulaje y otros items				
Entrega final del proyecto				

12. Presupuesto

CONCEPTO	GASTO (GLOBAL$)	
Materiales	$	20.000
Fotocopias	$	90.000
Transporte	$	600.000
Internet	$	90.000
Otros	$	20.000
Imprevistos	$	100.000
Total	**$**	**920.000**

Referencias Bibliográficas

Alcaldía de Juan de Acosta (2001). *Esquema de Ordenamiento territorial.* Juan de Acosta, Colombia.

Anderson, D; Sweeney, D y Williams, T.(2008). *Estadística para administración y Economía. 10 edición Cengage Learning Editores, S.A. México .D.F.*

Apasa, R. (2015). *Gestión Empresarial – Creatividad e innovación.* Recuperado de: http://rubenempresa.blogspot.com.co/2015_07_01_archive.html

Argote, L.(2003). *Organizational learning and strategic change. Multi-Level Firms in Organizational Behavior and Strategy Research in Multi-Level Firms. Mimeo.*

ASAP (2008). *Análisis del sector de confecciones en el municipio de Juan de Acosta.* Barranquilla: Gobernación del Atlántico.

Asociación Nacional de Industriales ANDI. (2010). *Sector textil-confecciones en Colombia.*

Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management, 17(1)*, 99-110.

Barney, J; Arikan, A. (2001). Resource-based view: origins and implications. The Blackwell Handbook of Strategic Management, Hitt M, Freeman R, Harrison J (eds). Blackwell: Malden, MA., 124–188

Benavides, C. (1998). *Tecnología, innovación y empresa.* Madrid: Pirámide.

Benítez, K. (2012). *Formulación e implementación de estrategias para áreas básicas.* Recuperado de http://miriambenit.blogspot.com.co/2012/12/formulacion-e-implementacion-de.html

Bernal, A. (2006). *Metodología de la investigación.* Pearson educación: Bogotá (p. P.165).

Bernal, B. E. (2011). Posicionamiento en el mercado. *Gerencie.com*, Recuperado de: http://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html.

Bravo-Ibarra, E. & Herrera, L. (2009). Capacidad de innovación y configuración de recursos organizativos. *Intangible Capital, 5(3)*, 301-320.

Bueno, E. (1993). *Curso básico de economía de la empresa: un enfoque de organización.* Ediciones Pirámide.

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2007). *Inexmoda. Un Caso exitoso de liderazgo. Sistematización de la Experiencia de Inexmoda. Documentos Comunidad Clúster No 2.* Medellín, Colombia: Taller de Edición.

Cardona, R. (2011). *Estrategia basada en los recursos y capacidades. Criterios de evaluación y el proceso de desarrollo.* Fórum Digital *4.*

Castells, M. (1996). *La sociedad red.* Madrid: Alianza Editorial.

Christaller, W. (1935). *Die Zentralen Orte in Süddeutschland.* Jena: Fischer.

Ciencia Nueva (2011). *Teorías sobre la creatividad.* Recuperado de http://blog.ciencianueva.com/2011/01/%E2%80%9Cteorias-sobre-la-creatividad%E2%80%9D/

Congreso de Colombia (2000). Ley 590 de Mi pymes reglamentada por el decreto Nacional 2473 de 2010. Bogotá- Colombia.

Congreso de Colombia (1990). Ley 29 de Febrero de 1990. Nivel Nacional. Bogotá-Colombia.

Cruz G., Navas, J. E., López, P. & Delgado, M *(2009). Concepto e implicaciones de las capacidades dinámicas desde un enfoque de dirección del conocimiento. Recuperado de:* http://www.aeca.es/pub/on_line/ comunicaciones_xvcongresoaeca/cd/64c.pdf, *consultado 18 de julio de 2013.*

Dierickx, I. y Cool, K. (1989). Asset Stock, Acumulation and Sustainability of Competitive Advantage. *Management Science, 35.*

Drucker, P. *(2002). La gerencia en la sociedad futura.* Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Duran, E. (s.f). *Monitoreo Tecnológico.* Fundación Precio Nacional de Tecnología A.C. México D.F. http://www.fpnt.org.mx/boletin/Abril_2011/Pdf/Monitoreo_Tecnologico.pdf

Eisenhardt, K. y Martin, J. (2000). *Dynamic Capabilities: What are they?* California, Estados Unidos: Stanford.

Ekelund, R. y Hébert, R. (1992). *Historia de la teoría económica y de su método.* Mc GrawHill.

Freeman, C. y Soete, L. (1997). *Cambio tecnológico y empleo. Una estrategia de empleo para el siglo XXI.* Madrid: BT Telecomunicaciones/ Fundación Universidad-Empresa.

Garzón, M. (2006). *Ponencia presentada en la Anual Assembly de CLADEA.* Montpellier Francia.

Garzón, M. (2015). Modelo de capacidades dinámicas. *Revista Dimensión Empresarial,13(1),* 111-131.

Grant, R.M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage. Implications for strategy. California Management Review. vol. 33, Nro 3, 114-135

Grant, R.M. (2006). Dirección Estratégica: Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Madrid: Civitas, (5ª ed.)

Gómez, A. (2014). *Posicionamiento de marca.* Disponible en: https://prezi.com/nxzzqbsas7x6/posicionamientode-marca/

Gutiérrez, J. (1993). Christaller: la teoría en los lugares centrales. En H. Ávila, (Compilador). *Lecturas de análisis regionales en México y América Latina.* México: Universidad Autónoma de Chapingo.

Hargadon, A. (2002). Brokenign knowledge: linking learning and innovation. *Research in Organizational Behavior*. 24, 41-85.

Hirschman, A. (1981). *La estrategia del desarrollo económico.* México: Fondo de Cultura Económica.

Inexmoda. (2010). WORKSHOP: Valor agregado a través de la funcionalidad. Colombiatex de las Américas. Medellín.

Investigaciones Económicas Cámara de Comercio de Barranquilla. (2013). *Análisis del sector textil, confecciones, diseño y moda en el departamento del Atlántico.* Barranquilla, Colombia.

Jarillo, J. (1990). *Dirección estratégica.* México: McGraw-Hill.

Ken, C y Chan E. (2008). "Clúster: una alternativa para el desarrollo regional de pequeñas economías" *en Contribuciones a la Economía*, abril 2008 en http://www.eumed.net/ce/2008a/

Koestler, A. (2000). El acto de la creación. CIC Cuadernos de Información y comunicación, No 7, pp 189-220

Joyce, B. *(1991).* The doors to school improvement. *Educational Leadership, 48(8),* 59-62.

Labrada, N. (2011). *Aplicación de la gestión tecnológica a proyectos hidrometeoro lógicos: detección y registro de tormentas eléctricas*. Tesis de Maestría del Instituto Politécnico Nacional

Madse, E. (2010). *A dynamic capability framework: Generic types of dynamic capabilities and their relationships to entrepreneurship. In S. Wall et al. Strategic reconfigurations: Building capabilities in rapid innovation-based industries.* Massachusetts: Mixed sources.

Maillat, D. (1995). Territorial Dynamic, Innovative Milieus and Regional Policy. *Entrepreneurship & Regional Development, 7*, 157-165.

Medina, José Aurelio (1999). *Un Modelo de desarrollo de capacidades dinámicas*. Cádiz: Universidad de Cádiz.

Méndez, C. (2003). *Metodología para determinar la cultura corporativa: Estudio de caso en una empresa colombiana del sector industrial.* Bogotá, Colombia.

Méndez, A. (2009). *Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales*. Bogotá: Editorial Limusa.

Mendoza, J. (2006). *Innovación por lo Alto*, imaginación y acción en la empresa. Colombia: Asesores del 2000. ASD 2000.

Mendoza, J. (2002). *La Innovación en empresas de Barranquilla.* Barranquilla, Colombia.

Mendoza, J. (2011). *Decisiones Estratégicas - Macroadministración.* Barranquilla: Universidad del Norte.

Mendoza, J. (2012). *Diferentes conceptos explicados en sus ponencias magistrales de sus clases en capacidades dinámicas.* Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Mendoza, H. (2012). Opinión sobre el DPS, *El Heraldo* 1 de abril del 2012. Sección Económicas.

Mendoza, J. (2013). La capacidad dinámica de Ripostar en la empresa: confrontar entornos volátiles *cuadernos de Administración* vol.26 (47):63-85.

Menzel, M.P. & Fornahl, D. (2010) Clúster life cycles-dimensions and rationales of clúster evolution. *Industrial and Corporate Change*, 19(1), 205-238.

Molina-Morales, F.X & Martinez-Fernandez, M.T. (2009b) Too Much Love in the Neighborhood can Hurt: how an Excess of Intensity and Trust in Relationships may Produce Negative Effects on Firms. *Strategic Management Journal, 30(9).*

Montes de Oca, E. (2012). *Creatividad e innovación empresarial*. Escuela organización. Industrial http://www.eoi.es/blogs/elizabethmontesdeoca/2012/03/13/creatividad-e-innovacion-empresarial/

Montoya Restrepo, L. A. y Montoya Restrepo, I. A. (2011). *Modelos de integración empresarial: una catalogación*. Madrid: Editorial Académica Española

Municipio de Juan de Acosta (2012). *Plan de desarrollo de Juan de Acosta. 2012-2015.* Juan de Acosta, Colombia.

Navarrete Nossa, J. D., Montoya Restrepo, L. A. y Restrepo Montoya, I. A. (2009). Clústers como un modelo en el desarrollo de los negocios electrónicos. *Innovar, 19(34).*

Nelson, R. y Winter, S. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change.* Cambridge.

NTC 5800 –(2008) *Gestión de la I+D+i. Terminología y definiciones de las actividades de I+D+i.* editadas por el INCONTEC Bogotá. D.C.

NTC 5801 (2008)– *Gestión de la I+D+i. Requisitos del sistema de gestión de la I+D+i.* editadas por el INCONTEC Bogotá. D.C.

NTC 5802 (2008)– *Gestión de la I+D+i. Requisitos de un proyecto de I+D+i.* editadas por el INCONTEC Bogotá. D.C.

Ocaña Pérez, G. (2011, diciembre). La estructura económica y su incidencia en el desarrollo local. *Revista OIDLES, 5(11).* Recuperado de http://www.eumed.net/rev/oidles/11/gop.html

OCDE (1992). *Documentos pertinentes a productividad y competitividad. Definición de Innovación.*

Olave, J. (2005). Propuesta de un modelo asociativo de gestión exportadora a partir del análisis del sector de confecciones del departamento del Atlántico (Colombia). *Pensamiento & Gestión, 19*, 141-199.

Orozco, T. (2000). *Diagnóstico del sector de las confecciones en el municipio de Juan de Acosta.*

Perroux, F. (1955). Note sur la notion de pole de croissance. *Économie appliquée, 1-2.*

Polése, M. (1998). *Economía Urbana y Regional. Introducción a la relación entre territorio y desarrollo. Traducción francesa.* Costa Rica: Libro Universitario Regional.

Porter, M. E. (1985) *Ventaja competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. New York: Free Press.

Porter, M, (1990). The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press.

Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones.* Buenos Aires: Vergara.

Porter, M. (1998). Clúster and the new economic of competition. *Harvard Business Review.* Recuperado de http://www.dotcomventuresatl.com/Downloads/HBS_Clústers.pdf

Porter, M. y Stern, S. (2006). Innovación: la ubicación importa. En M. Porter (Ed.). *Estrategia y Ventaja Competitiva.* (2006). Barcelona: Deusto

Ramos, J. (1998). Una estrategia de Desarrollo a partir de los Complejos productivos (clúster) en torno a los Recursos Naturales. *Revista de la CEPAL, 66.pp 105-125*

Ramos, J. (1999). *Complejos productivos en torno a los recursos naturales: ¿una estrategia prometedora? Parte I: "La estrategia de desarrollo en torno a los complejos productivos" Apertura económica y (des)encadenamientos productivos. Reflexiones sobre el complejo lácteo en América Latina.* M. Dirven (compiladora). CEPAL.

Schumpeter, J. (1934). *Innovación en cultura organizacional. Una aproximación crítica a la genealogía y usos del concepto. Recuperado de www.ypsite.net*

Schumpeter, J. (1935). *La Teoría del desarrollo económico. Definición de Innovación.* Harvard University.

Segura, J. (1992). Política Industrial: Algunos problemas actuales. En C, Martín (1992). *Política industrial, teoría y práctica.* Colegio de Economistas de Madrid.

Sitkin, S. (1992) "Learning Through Failure: The strategy of small losses", *Research in Organizational Behaviour , 14, pp. 231-266*

Teece, D.; Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal, 18*(7), 509–533.

Teece, D. (2007). Explicating Dynamic Capabilities. The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal,* Vol. 28, nº 13, p. 1319-1350.

Tejada, A. (s.f.). El diseño como estrategia de innovación. Recuperado de *http://camara.ccb.org.co/documentos/8151_disenoestrategiasinnovacion.pdf*

Vidal, J. & *Lapiedra (s.f). Generación de capacidades dinámicas mediante la Innovación Tecnológica: Propuesta de un modelo de competitividad basado en el desarrollo de nuevos productos disponible en http://www.pymesonline.com/uploads/tx_icticontent/innovaproducto.pdf*

Villacís, J. (s.f.). *Servicio memorable, ventaja competitiva: Marca la diferencia mejorando tu servicio al cliente*. Recuperado de http://www.ideasparapymes.com/contenidos/servicio-clientes-estrategias-negocios.html

Wallas, G. (1926). *The art of thought*. New York: Harcourt Brace.

Yoguel, G, Barletta, F & Pereira, M. (2013). De Schumpeter a los postschumpeterianos: viejas y nuevas dimensiones analíticas. *Revista Problemas del Desarrollo, 174 (44)*, 35-59.

Anexos

Anexo I. Listado de empresas

MATRICULA	NOMBRE
512571	CONFECCIONES CHARRIS SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS - S.A.S.
604824	CHETH S.A.S.
144724	MOLINA JIMENEZ BENJAMIN BENIGNO
170389	REYES GOENAGA MARTHA MARIA
319537	HIGGINS ARTETA ROSMIRA DEL CARMEN
361900	ALBA REDONDO HERMES MANUEL
397625	CHARRIS MOLINA LUIS ENRIQUE
413940	ARANGO ARTETA IVAN ANTONIO
414898	ZULUAGA GOMEZ MARIA GORETI
419773	HIGGINS CORONELL SULMIRA ELENA
443054	ALBA MOLINA JAVIER ENRIQUE
444414	PADILLA CORONELL LIDUVINA CRISTINA
447373	CHARRIS CHARRIS DIANA ROSA
453649	MOLINA ECHEVERRIA MARILIN DEL CARMEN
458601	PADILLA JIMENEZ MIGUEL ANTONIO
459857	ALBA BARANDICA YAIR ANTONIO
469613	CORONELL GONZALEZ UBALDO JAVIER
470390	MOLINA CORONELL AQUILES JUNIOR
473821	CORONELL ACERO JAIRO
498752	ARTETA JIMENEZ CARMEN ELVIRA
500782	MOLINA CORONELL ALVARO JOSE
501875	CORONELL CHARRIS PAOLA KARINA
503068	CHARRIS ARTETA ESPERANZA BEATRIZ
503646	ARTETA MOLINA VICTOR HUGO
516106	MOLINA MOLINA MAIDA ISABEL
517531	BARANDICA CORONELL JAVIER ENRIQUE
519202	CORONELL MOLINA MARIELA DEL SOCORRO
519365	QUINTERO MARTINEZ MARIA DEL CARMEN
520768	MOLINA MOLINA CARLOS HERNAN
520870	ARTETA MOLINA SANDRA CECILIA
521905	CHARRIS MOLINA MARIA EUGENIA
522371	BELTRAN RAMBALL GIUSSEPPE SARONNY
523162	MANJARRES CORONELL DANIEL ENRIQUE
524045	CERVANTES VUELVAS CLEOTILDE DEL AMPARO

528989 SIMANCA ROJAS MARICELA
529840 CAMARGO PADILLA JAIME LUIS
530927 JIMENEZ AREVALO ALEYDA MARIA
531268 DE LA HOZ CORONELL CARINA ESTHER
542466 CORONELL ARTETA DAMARIS DEL SOCORRO
544599 REYES CHARRIS GLADYS
545975 TEJERA MOLINA MARCO TULIO
548110 ABIANTUN JIMENEZ MATIL
548228 ALBA PADILLA URIEL
548064 BOLAÐO POLO EDILSA ESTHER
548054 CARIAGA MOLINA JOSE MIGUEL
548102 CHARRIS MOLINA ADA LUZ
548101 CHARRIS MOLINA ANA
548213 CORONELL MOLINA DARLYS ROCIO
548171 CORONELL PEÐATE LUIS ALFONSO
548201 MOLINA ALBA EDUARDO
548057 MOLINA ARTETA JUAN GABRIEL
548041 MOLINA CHARRIS MARTHA MIREYA
548099 MOLINA DE LA CRUZ JORGE LUIS
548114 MOLINA JIMENEZ JOSE DE JESUS
548039 MOLINA MOLINA GLORIA MERCEDES
548117 MOLINA REYES OLGA LUCIA
548063 PERTUZ MENDOZA LIANA
548042 REYES CORONELL MARIA CONCEPCION
548127 REYES PADILLA LUIS ANTONIO
548115 ROCHA MOLINA ELVIA MARIA
548135 VERGARA ARTETA EMERITA DEL CARMEN
549013 MOLINA HERNANDEZ AMERICA
552071 ALBA JIMENEZ JORGE LUIS
553015 ALBA ARTETA JOSEFHY MARCELA
553030 ALBA ROCHA ANDRES ALFONSO
553005 ARTETA RAMOS CARMEN EVELSI
553082 CHARRIS CHARRIS ALVARO JAVIER
553043 CHARRIS GARCIA ELIANA GISSELA
553002 HERNANDEZ CARIAGA ROBERTO LUIS
552990 HERNANDEZ PADILLA VIDAL ENRIQUE
552998 JIMENEZ PADILLA PAOLA
553013 MOLINA ALBA WULFRAN ANTONIO
553009 MOLINA MOLINA NIDIA MARIA
553012 PADILLA AREVALO OMAIRA MARIA
552988 PADILLA ECHEVERRIA PATRICIA GREGORIA

552985 RADA BOLIVAR MONICA DEL ROSARIO
552986 RADA HERNANDEZ WILLIAM ENRIQUE
552991 TEJERA REDONDO KATRYN PAOLA
553536 ARTETA JIMENEZ MARBEL LUZ
553530 CORONELL AREVALO YENIS DEL CARMEN
556719 HIGGINS MOLINA MIREYA DEL CARMEN
561708 ECHEVERRIA CHARRIS WENDY FERNANDA
565796 AVILA GUTIERREZ MIRIAM ESTHER
568542 JIMENEZ MOLINA ANDRES FELIPE
570214 ARTETA MOLINA ETIEL ENRIQUE
575665 ARTETA ARTETA ARIEL ENRIQUE
577930 VIZCAINO CALVO MANUEL SALVADOR
578582 CARIAGA CORONELL DARIELA MARIA
578611 MOLINA MANOTAS EDINSON ANDRES
578577 REYES PADILLA JULIO RAMON
578902 ALBA BLANCO NOHORA INES
578892 CORONELL JIMENEZ OCTAVIO ALFONSO
579354 ARTETA HERNANDEZ MARY CARMEN
584020 MAURY MOLINARES DAMARIS DEL TRANSITO
584400 ALBA REDONDO DEVIS ANTONIO
586938 ROCHA REYES GUSTAVO ADOLFO
587704 REYES CHARRIS YULIANA
590630 MOLINA JIMENEZ RONALDO JAVIER
590776 CHARRIS CHARRIS LIDIA ESTHER
591768 HERNANDEZ PADILLA JORGE LUIS
591826 ROCHA PADILLA LIZETH PAOLA
592505 MOY MADERA FUNLAN
593652 ALBA HERNANDEZ JAIME ANTONIO
594195 HIGGINS MOLINA PABLO
594261 REYES CEPEDA JUAN RAMON
594806 ARTETA CORONELL MOISES ELIAS
595290 CORONELL ARTETA ZAIDA ESTHER
596445 RIVERA CHARRIS KELIZ DAYANA
596751 HERNANDEZ HERNANDEZ BASILIO
596970 POLO CARRANZA FRANCISCA JAVIERA
598130 MOLINA CHARRIS LUIS MIGUEL
598864 CHARRIS REYES CARLOS JULIO
599962 AGAMEZ RIOS LENIS YANETH
599967 ARTETA CORONELL ELIANA MARGARITA
599969 ARTETA MOLINA ROSA DE LA NEYS
599950 ARTETA MOLINARES LUDIS MARIA

599952 CHARRIS CHARRIS MARILUZ
599964 DE LA ROSA PADILLA YEISY ESTHER
599954 PADILLA ARTETA ALFREDO DE JESUS
600480 GOENAGA VILLANUEVA MIRIAN SOFIA
600482 NIETO MOLINA HUGO ENRIQUE
600636 HOYOS REYES CARLOS MAURO
600694 HIGGINS MOLINA MARIANA
600689 MOLINA CORONELL HILDARIS ISABEL
600693 MOLINA MOLINA ARGENIDA
600688 REDONDO CHARRIS ESILDA MARIA
600696 VILORIA SALTARIN MARIA JOSE
603246 VILLANUEVA ALBA LUZ KARIME
606978 MOLINA PADILLA MARCELA PATRICIA
607233 CORONELL GONZALEZ YAMILES
607777 JIMENEZ CORONELL IGNACIO RAFAEL
607872 CHARRIS PADILLA MARILUZ
608847 ESCORCIA CABALLERO VICTOR ANTONIO
608771 JIMENEZ MATTOS FLOR MARIA
609592 LOPEZ RENDON OSCAR FERNANDO
609932 GONZALEZ DE CASTRO NURIS
611197 BOLAÐO POLO OMAR ENRIQUE
611735 MAURY MOLINA JACKELINE
614772 HERNANDEZ CERVANTES CELIA ISABEL
617722 ALBA BLANCO OCTAVIO LUIS
617718 CONSUEGRA ARTETA DIANA MARIA
617729 HIGGINS MOLINA MARILIN STEFANY
617712 MOLINA PADILLA OSCAR EDUARDO
617705 ORTEGA MOLINA MILTON RAFAEL
618963 ARTETA MOLINA LUZ MARINA

Anexo II. Encuesta de diagnóstico de CAD de Innovación del Clúster de Confecciones

El siguiente cuestionario tiene como objetivos analizar la situación actual del clúster de microempresas de confecciones del Municipio Juan de Acosta con el fin de proponer una estrategia de competitividad.

Representante Legal

Utilice la siguiente escala para contestar: Muy de acuerdo, de acuerdo, me es indiferente, en desacuerdo, muy en desacuerdo

Cláusula de confidencialidad: Las respuestas que usted de acá en este cuestionario serán de estricta privacidad y solo serán usadas para el presente proyecto.

Tabla 11. Diseño de las preguntas.

No.	Preguntas	Muy de acuerdo	De acuerdo	Me es indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
	Dimensión Monitoreo					
1	En esta empresa se realiza un seguimiento a la moda y al estilo de las prendas a nivel regional, nacional e internacional					
2	Se estudian los gustos y preferencias de los consumidores.					
3	Se conoce el comportamiento de los clientes.					
4	En esta empresa de confecciones realizan la mezcla de productos existentes para obtener uno nuevo.					
5	La empresa de confecciones usa símbolos como eslogan, marquillas, etc. para la identificación del producto.					
6	Se presenta con frecuencia la participación de nuevos competidores					

7	Se realiza seguimiento a los competidores de confecciones del clúster.					
8	Se realiza seguimiento a la tecnología que se ofrece afuera.					
9	Los proveedores imponen sus condiciones (precios) en las transacciones.					
10	Se realiza seguimiento al poder de negociación de los clientes.					
11	Se hace innovación de los procesos.					
12	Se le hace un seguimiento periódico a los objetivos de la empresa.					
13	La empresa cuenta con amplia información sistematizada y actualizada que le faciliten las posibilidades que tenga en el futuro.					
	Dimensión de Diseño					
14	Se estimula el uso de la imaginación en el personal.					
15	Se usan las técnicas de creatividad en el personal					
16	La creatividad en el diseño de las prendas es novedosa.					
17	Se capacita a los empleados en creatividad y en los diseños de prendas.					
18	Se aplican técnicas propias en el diseño de sus prendas.					
19	Se realizan capacitaciones en los empleados.					
20	La empresa es abierta al aprendizaje y la innovación de nuevos productos.					
21	La empresa desarrolla innovación drástica o esencial.					
22	Se desarrollan diseños propios en la moda de sus prendas.					
23	Se desarrollan nuevas prácticas de mercadeo.					
24	La empresa realiza alianza con otras confecciones de Juan de Acosta.					

25	La empresa realiza alianza con confecciones diferentes a las de Juan de Acosta.					
26	La empresa toma modas de otras confecciones y luego aporta creatividad.					
27	Se participa en grupos o redes externas para fortalecer su innovación.					
28	Se presentan altos niveles de competencias entre las mismas empresas de confecciones de Juan de Acosta.					
	Dimensión Implementación					
29	Se presenta un liderazgo muy marcado y evidente en la empresa, orientado a promover el cambio.					
30	Los empleados participan en las decisiones de la empresa.					
31	Se exige un nivel de formación de los directivos y empleados.					
32	Los directivos asisten a eventos de actualización tecnológica a nivel local, nacional o internacional.					
33	La empresa incentiva económicamente a sus empleados que hacen aportes en la innovación					
34	La motivación de la empresa es no monetaria (Merito, Reconocimiento, etc.).					
35	La empresa responde con rapidez a las exigencias del entorno.					
36	Las empresas de confecciones de Juan de Acosta se comunican entre sí.					
37	En la empresa existe actitud positiva hacia el cambio interno.					
38	Otras empresas o instituciones cooperan con las empresas de confecciones de Juan de Acosta (Proveedores, gobierno, Universidades, otros).					

Fuente. Autores del proyecto.