

DISTRIBUCIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ARTESANÍAS DE LA ETNIA WAYUU DEL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA EN LOS MERCADOS LOCAL, NACIONAL E INTERNACIONAL

STRATEGIC WAYUU HANDICRAFTS DISTRIBUTION OF LA GUAJIRA DEPARTMENT IN THE LOCAL, NATIONAL AND INTERNATIONAL MARKETS

Resumen

El presente artículo científico, producto de investigación finalizada, tiene como objetivo analizar la distribución estratégica de las artesanías de la etnia wayuu del Departamento de La Guajira en los mercados local, nacional e internacional donde se diagnostica la situación estratégica actual; se caracteriza el enfoque de proceso; se examina la capacidad de proceso; se identifica la estrategia de diseño; se caracteriza la estrategia de demanda; se describe la estrategia de localización de la comercialización de dichas artesanías con el fin de formular lineamientos para establecer la distribución estratégica necesaria para llevar a cabo un proceso de comercialización con altos niveles de eficiencia y eficacia. Esta investigación es de tipo descriptiva, se fundamenta en una investigación no experimental, descriptiva de campo, de corte transaccional descriptivos; la técnica e instrumento de recolección de datos fue la encuesta directa, aplicada a las poblaciones artesanas wayuu, empresas comercializadoras y consumidores.

Palabras clave: Distribución estratégica - Canal de distribución – Mercado – Tejidos - Artesanías wayuu.

Abstract

This research aims to analyze the strategic Wayuu handicrafts distribution of La Guajira department in the local, national and international markets, where the current strategic situation is diagnosed, the process approach is characterized, process ability is examined, the design strategy is identified, the demand strategy is characterized; localization marketing strategy is described in order to develop guidelines for establishing the strategic allocation required to undertake a marketing process with high levels of efficiency and effectiveness. This research is descriptive, is based on a non- experimental, descriptive field research, descriptive transactional court. Technical and data collection instrument was the direct survey, conducted at the Wayuu artisans, marketers and consumers.

Keywords: Strategic Distribution - Channel distribution – Market - Artisanal tissues - Wayuu handicrafts.

Victor José Iguarán Manjarrés

Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia de Mercadeo, Magister Gerencia de Mercadeo, Doctor en Ciencias Gerenciales, Docente: Categoría Asociado Universidad de la Guajira. Correo electrónico: viguaran@uniguajira.edu.co.

Marta Cecilia Jaramillo Acosta

Contadora Pública, Administrador Público Municipal y Regional, Especialista en Diseño y Evaluación de Proyectos, Especialista en Revisoría Fiscal, Magister en Estudios Políticos y Económicos, Docente: categoría titular Universidad de la Guajira. Correo electrónico: mjaramillo@uniguajira.edu.co

RECIBIDO

2 de diciembre de 2014

ACEPTADO

18 de diciembre de 2014



INTRODUCCIÓN

El reto del siglo XXI es la generación de cambios estratégicos que requieren más y más de la calidad de liderazgo, conocimiento estratégico del director que aporta sus habilidades administrativas, sin querer decir con esto, que ellas dejan de ser importantes. Ya se está generando agresiva competencia y competitividad a través de estrategias de mercado cada vez más difíciles de imitar. Por ello, el gerente tiene por necesidad que transformar su mentalidad al igual que su cultura organizacional para poder predecir el cambio, actuando de forma estratégica con el fin de aprovechar nuevas oportunidades de negocios.

En el mundo la mayoría de los mercados, el alojamiento físico y/o psicológico entre productores y compradores es tal, que el uso a los intermediarios es necesario para permitir un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda. La necesidad de un canal de distribución para comercializar un producto, procede de la imposibilidad para el fabricante de asumir él mismo todas las tareas y funciones que se dan en las relaciones de intercambio, conforme a las expectativas de los consumidores potenciales, factores estos que se encuentran latentes en la comercialización de las artesanías producidas por las etnias wayuu.

El uso de unos intermediarios implica, por consiguiente, para la empresa una pérdida de control sobre algunos elementos del proceso de comercialización, ya que realizan una parte de la función que, en teoría, la propia empresa podría ejercer. Desde el punto de vista del fabricante, la elección de un canal de distribución, es pues, una decisión de importancia estratégica que debe ser compatible, no solo con los deseos del segmento objetivo seleccionado, sino también con los objetivos de la empresa. Por tanto, la presente investigación se fundamenta en la distribución estratégica, con el propósito de diseñar las de comercialización a las artesanías producidas por la etnia wayuu, orientadas a los mercados local, nacional e internacional.

En las actividades de las comunidades indígenas wayuu, se destaca la producción de artesanías desarrollada por la mujer, quien tiene un papel impor-

tante dentro de su cultura; puede decirse que es la conductora y organizadora del clan. Ahora bien, políticamente son muy activas e independientes en su sociedad. Pero se carece de una estructura de distribución que garantice que estos productos lleguen a los mercados local, nacional e internacional de forma eficiente. De igual forma, las mujeres son expertas tejedoras y han conservado los bellos diseños tradicionales en los chinchorros, mochilas y mantas que son los trajes que usan las mujeres; además, desarrollan numerosos tejidos con colores muy vistosos que le fascinan a nativos y visitantes de la región Guajira.

Por lo tanto, es necesario obtener nuevos conocimientos sobre la distribución estratégica que permitan a las artesanas de la etnia wayuu visualizar un futuro previsible, haciendo uso de escenarios y procesos, con el fin de generar estrategias de distribución artesanal competitivas permanentes en el tiempo a través del análisis interno, operacional, financiero, y del entorno.

PLANTEAMIENTO

El tejido wayuu, según lo expresa Guerra (2003, p. 146), *...indica que la actividad artesanal de los países de América Latina y del mundo subdesarrollado ha despertado un expansivo interés en la cultura mundial contemporánea. Países que con los recursos obtenidos por sus exportaciones en este rubro han logrado en los últimos años crear millones de trabajos propios y empleos. Por tanto, tejer es un arte desarrollado por el talento humano capaz de generar riqueza, de asumir su vida, de construirla y mejorarla, porque entre las posibilidades más valiosas del hombre está su potencial creador y una vocación desarrollada. Ambas pueden convertirse en un extraordinario medio para superar la injusticia social y económica (p. 146).*

Sin duda, la vocación comercial de La Guajira, afianzada por la valiosa experiencia acopiada por su gente en este campo, se constituye en una buena plataforma de lanzamiento para explotar de forma productiva el potencial comercial de la región. Así mismo, en gran medida, las oportunidades de La Guajira para hacerse competitiva está ligada a aprovechar con efectividad su posición geoestratégica, su vecindad con Venezuela para activar el inter-



cambio, las ventajas que ofrece el comercio internacional en término del proceso de globalización de la economía y lograr procesos de complementariedad para beneficiarse de las bondades de los mercados empleados.

Es importante que se le imprima un mayor y mejor impulso al aprovechamiento de la ubicación fronteriza; por tal motivo, la presente investigación servirá para diseñar lineamientos estratégicos de distribución que garanticen optimizar el proceso de comercialización de los productos artesanales elaborados por la etnia wayuu de este departamento.

Las artesanías wayuu son la expresión de cultura y tradición de siglos atrás que compila el consentimiento de una gama de procesos técnicos y la aplicación de diversos oficios. El tejido ha sido siempre una tradición entre los wayuu y es una actividad tan significativa en esta cultura, que quien es hábil en esas labores, especialmente en el arte de tejer dibujos, es digno de mayor respeto y el poseer muchas piezas tejidas es símbolo de poder y prestigio. Por ello, para estar a la altura de su importancia, es necesaria una distribución estratégica para que se convierta en un factor que mejoraría las condiciones económicas de la etnia.

Al respecto, Stanton (2004), indica que *...la propiedad de un producto se tiene que transferir de alguna manera del individuo u organización que lo elabora al consumidor que lo necesita o lo compra. Los bienes también tienen que ser transportados físicamente de donde se produce a donde se necesita. Por lo común, los servicios no se pueden enviar, sino más bien se producen y consumen en un mismo sitio (p. 143).*

En este orden de ideas, las empresas a nivel latinoamericano también presentan dificultades al momento de elegir un canal de distribución que pueda cubrir todo el mercado al que esperan llegar, al respecto, Stanton (2004) también indica que *...si una compañía se orienta al cliente y espera alcanzar sus objetivos de productividad, sus canales de distribución que elija determinaran los patrones de compra del consumidor. En consecuencia, la naturaleza del mercado debe ser el factor clave en las decisiones gerenciales de distribución. Otras consideraciones son el producto, los intermediarios y la propia compañía (p. 158).*

De tal manera, se debe realizar un análisis de la situación actual del mercado para conocer cuál canal de distribución utilizar, con el fin de cubrir todo el mercado meta y lograr una satisfacción del cliente así como la rentabilidad de la empresa. Para ello, es necesario cumplir con ciertos criterios de selección, los cuales según Fischer (2004), "deben ser tomados con base en los objetivos y estrategias de la mercadotecnia general de la empresa, que se guían por tres criterios generales: cobertura del mercado, control y costos" (p.124).

Dicha realidad no se encuentra desligada de las empresas colombianas, ya que al igual que las demás, estas deben lograr una distribución estratégica de sus productos y/o servicios a través de la selección de los canales de distribución apropiados para la región. Según el mismo Fischer (2004), "en la selección del canal es importante considerar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer" (p.134).

Como se mencionó, los intermediarios reducen la cantidad de transacciones necesarias para entrar en contacto con un mercado de determinado tamaño, pero deben tomarse en cuenta las consecuencias de este hecho. La cobertura del mercado es tan importante para algunos productores que es absolutamente necesario un canal para lograrla.

Se puede deducir, entonces, que utilizar un canal de distribución más corto da por lo general como resultado una cobertura de mercado muy limitada, un control más alto de productos y costos más elevados; por el contrario, un canal más largo da por resultado una cobertura más amplia; en consecuencia, un menor control del producto y bajos costos.

En referencia a lo expuesto, en Colombia existen organizaciones como las comunidades indígenas productoras de artesanías wayuu en el Departamento de La Guajira que derivan niveles de subsistencia para la manutención de ciertas necesidades; al respecto, según estadística realizada por DANE (2010)¹ la elaboración de artesanías ocupa el 17.8% de

1. DANE (2010). Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. Los grupos étnicos en Colombia en el Censo de 1993. Resultados. Bogotá, Colombia.



la población y es la segunda actividad económica en importancia entre la población indígena wayuu después de la cría de caprinos.

En las actividades de las comunidades indígenas wayuu, se destaca la producción de artesanías desarrollada por la mujer, quien tiene un papel importante dentro de su etnia cultural por tratarse de una familia matrilineal; puede decirse que es la conductora y organizadora del clan; en lo político, son muy activas e independientes en su sociedad. La calidad y belleza de los objetos que laboran se pueden apreciar en los tejidos de gran calidad y refinamiento, y en los diseños tradicionales de las hamacas indígenas denominadas chinchorros, mochilas, pulseras, montas, sombreros, mantas y otros elementos de su indumentaria. El valor estético de estas obras, hermosas expresiones de la cultura material indígena, es reconocido y valorado tanto en lo nacional como en lo internacional.

Sin embargo, por observaciones realizadas en el sector, pareciera que esta actividad productiva no ha podido trascender de una manera más significativa. Es claro que La Guajira posee una larga tradición en la actividad de comercio internacional; su ubicación geográfica, su vecindad con Venezuela y el Caribe y la disponibilidad de varios puertos en su extensa área de 403 km de línea de costa le otorgan a la región importantes ventajas para dicha actividad². Aun así, en la mayoría de los casos los productos artesanales se realizan únicamente para satisfacer las necesidades de quienes o para quienes se producen, y no por necesidad constituyen un bien comercial. Además, los ingresos generados por su venta no son suficientes para una digna subsistencia y los artesanos prefieren dedicarse a otras actividades como la recolección de sal, pesca o pastoreo, por medio de las cuales obtienen liquidez inmediata. Igualmente las mujeres, quienes son las principales artesanas, están dedicadas al hogar, a la crianza de sus hijos, lo cual no les permiten agilizar su trabajo. Por lo tanto, el comercio de dichas artesanías se ha explotado de manera ilegal e informal, sin información cualificada, desconociendo las oportunidades que ofrecen los acuerdos bilaterales y multilaterales celebrados con la nación y otros países y subregio-

nes sin la adecuada infraestructura de servicios complementarios.

Se infiere que las comunidades indígenas productoras de artesanías wayuu carecen de una estructura de distribución que garantice la llegada de estos productos a los mercados local, nacional e internacional de forma eficiente, a lo cual se agrega la falta de cultura asociativa entre las tejedoras, lo que impide que la oferta sea permanente.

Lo anterior se convierte en un gran obstáculo para cualquier proyecto o empresa que pretenda constituir un canal de distribución estable, de largo alcance, concertado y lucrativo. Se ha detectado, por otro lado, que uno de los grandes problemas que tienen las artesanías en su comercialización es la deficiencia de poseer canales de distribución que garanticen en forma adecuada los procesos de comercialización de las artesanías en los mercados local, nacional e internacional. Por consiguiente, después de realizar el planteamiento teórico, el trabajo de campo se cumplió con los siguientes objetivos de esta investigación:

- Diagnosticar la situación estratégica actual de comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira, en el mercado local, nacional e internacional.
- Caracterizar el enfoque de proceso de la comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira, en el mercado local, nacional e internacional.
- Examinar la capacidad de proceso de comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira, en el mercado local, nacional e internacional.
- Identificar la estrategia de diseño de comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira, en el mercado local, nacional e internacional.
- Caracterizar la estrategia de demanda en la comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira, en el mercado local, nacional e internacional.

2. Agenda Prospectiva de Ciencia y Tecnología para la Productividad y la Competitividad. (2007). Documento Regional de La Guajira.



- Describir la estrategia de localización de la comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira, en el mercado local, nacional e internacional.
- Formular lineamientos para establecer la distribución estratégica de las artesanías de la etnia wayuu del Departamento de la Guajira en los mercados local, nacional e internacional.

ENFOQUE EPISTEMOLÓGICO

El presente artículo, producto de investigación, tiene un enfoque epistemológico positivista que enfatiza la participación del investigador activo y formativo de lo que ya conoce. Asimismo, este enfoque condujo a considerar en el análisis de la información la lógica formal como un procedimiento válido y fundamental para la consecución de la objetividad, lo que implica el uso del método inductivo, el cual, según, Méndez (2001), se encuentra referida aquellos procesos de reconocimiento que se inician mediante la observación de fenómenos, hechos o personas con el propósito de obtener premisas y conclusiones de carácter general que puedan ser aplicadas a situaciones similares.

El estudio se clasificó descriptivo debido a que se especificaron naturalmente todas las propiedades importantes encontradas en los componentes esenciales de la distribución de las artesanías de la etnia wayuu del Departamento de La Guajira; a la vez el de diseño es no experimental pues buscó establecer porqué los hechos ocurrieron así y se observaron en su ambiente natural, de corte transversal, ya que los datos necesitados para implementar la misma se recolectaron en un solo momento.

La población en estudio se dividió en tres: 1) Población A, conformada por 2.008 artesanas de la etnia wayuu; 2) Población B, constituida por cinco empresas comercializadoras de artesanías ubicadas en la ciudad de Riohacha (Tienda de Artesanías Numartes, Artesanías Cien por ciento Guajira, Artesanías Natca, Stan SENA "SAO-Olímpica", Artes con Corazón Wayuu) y por último, 3) Población C, compuesta por 212.046 consumidores potenciales. Se obtiene una muestra de 336 sujetos para la po-

blación A; 400 sujetos conformaron la muestra de la población C; y se estableció un censo poblacional para la población B constituida por las cinco empresas comercializadoras de artesanías wayuu.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

En el objetivo específico referido a Formular lineamientos para la distribución estratégica de las artesanías de la etnia wayuu del Departamento de La Guajira en los mercados local, nacional e internacional, se sugieren los siguientes:

- Realizar un análisis dinámico individual de los principales competidores, a partir del cual se pretende determinar la respuesta probable de cada competidor a la gama de posibles movimientos estratégicos que otras empresas pudieran iniciar el tiempo que les demandaría dicha respuesta, las capacidades para emprender movimientos ofensivos, entre otros. A través de este análisis contextual es posible detectar amenazas y oportunidades para la empresa.
- Diseñar las estrategias de servicio de manera que los participantes obtengan beneficios tanto personales como empresariales por su participación. Estos beneficios no tienen por qué ser económicos ni de reputación; los implicados en los procesos de mejora deben ver beneficios en su actividad colaborativa.
- Impartir capacitación al personal que labora en el área artesanal para que aprenda a colaborar en sus tareas operacionales. Así pues, se le impartirá en esferas como son los enfoques de procesos con agentes del sector, a fin de determinar qué es lo que se necesita para fomentar el crecimiento organizacional y cuáles son los impedimentos para ello.
- Se sugiere también la estrategia de la demanda para sustentar una ventaja competitiva demandando una asignación constante de recursos: la mejor alternativa será mediante el desplazamiento de costos dis-



crecionales a costos estratégicos: desarrollo de productos, servicios, procesos, capacitación y retención de clientes.

Estrategia competitiva. Para la implementación efectiva de una estrategia competitiva se requiere de un compromiso total y del apoyo de todos los elementos organizacionales, al igual que para desarrollar un programa que les permita a las productoras determinar cuáles deben ser sus objetivos, y qué políticas serán necesarias para la implementación de las estrategias competitivas. Además, se necesita establecer un sistema de control estratégico que le permita a la empresa vigilar y determinar con eficiencia si la Distribución Estratégica está cumpliendo con los objetivos para los que fueron diseñados.

Estrategia de cobertura. En la comercialización de las artesanías wayuu se debe implementar la estrategia de cobertura de mercado, que sus productos se ofrezcan en todos los sitios posibles que puedan ser comercializados, entre ellos: tiendas, almacenes, y supermercados, entre otros, a nivel local, nacional e internacional, con el propósito de garantizar una distribución intensiva de las artesanías wayuu. Implementar, por tanto, una distribución exclusiva por medio de franquicias en otros países con el propósito de que se vendan los productos artesanales en Europa y Norteamérica, donde se una el fabricante con detallistas y mayoristas.

Estrategia de aspiración. Las artesanías wayuu también pueden implementar la estrategia de aspiración, la cual concentra los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre la demanda final; es decir, sobre el consumidor o el usuario final, evitando a los intermediarios. Su objetivo es crear, a nivel de demanda final, actitudes positivas hacia el producto artesanal, y hacerlo de manera que el comprador demande, incluso de preferencia exija las artesanías wayuu al distribuidor, que se verá de esta manera forzado a tener el producto para ser frente a la demanda de sus clientes.

Desarrollar el Comercio Electrónico: El cual no tiene fronteras, para que los clientes por internet puedan adquirir los productos artesanales en mercados regionales, nacionales e internacionales. Se debe mantener la transferencia de información electrónica

ubicando sitios web de artesanías y empresas compradoras, y publicando de manera paulatina información, con el propósito de realizar transacciones electrónicas, que en la actualidad los vendedores de productos de consumo como los de negocios hacen uso de estas transacciones y cada día crece el número de personas que realizan compras en la web.

RESULTADOS

Al diagnosticar la situación estratégica actual de la comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira en el mercado local, nacional e internacional, se puede concluir que las funciones de producción, comercialización, investigación y desarrollo, servicio, sistemas de información, administración de materiales y recursos humanos, son consideradas para la disminución de la estructura de costos y en el aumento de valor percibido de los productos a través de la diferenciación, permitiéndoles transformar las entradas de materiales en productos que los clientes valoren. De igual manera, reconocen las formas en que las cinco fuerzas expuestas por Porter (1980) dan lugar a nuevas oportunidades y amenazas, logrando formular respuestas estratégicas adecuadas. Además, es posible que la empresa, a través de su elección de estrategia, modifique la fuerza de una o más de las cinco fuerzas para su provecho.

Al caracterizar el enfoque de proceso de la comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira, en el mercado local, nacional e internacional, se llegó a la conclusión de que se caracterizan por poseer un conjunto de enfoques que les permite transformar sus recursos en bienes y servicios que serán de gran utilidad, siendo este su principal objetivo, logrando con esto cubrir los requerimientos del cliente, flexibilizando de esta manera el producto, costo, calidad, diseños y tecnologías.

Al examinar la capacidad de proceso de comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira en el mercado local, nacional e internacional, se puede concluir que algunas veces se ven afectadas por las decisiones tomadas en relación con su capacidad, lo que ha afectado de modo significativo en la competitividad de una empresa, ya que muchas veces se desarrollan estrategias para



ampliar su capacidad sin especificar la manera como la empresa satisfará la demanda de sus artículos, lo que repercute sobre las ventas y los flujos de caja, al igual que sobre la calidad, la cadena de suministros, los recursos humanos y el mantenimiento.

En relación a la estrategia de diseño de comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira en el mercado local, nacional e internacional, se puede concluir que se emplean estrategias de diseño considerando las necesidades del cliente al igual que el tipo de productos que se ofrece, tomando en cuenta las interconexiones y dependencias que existen en el mercado, lo que les ayuda a formular correctamente las actividades de servicio que tiene que desarrollar la organización y que se vende al cliente como una característica más del producto o bien físico.

En referencia a caracterizar la estrategia de demanda en la comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira en el mercado local, nacional e internacional, se concluye que las estrategias de demanda se caracterizan por tomar en cuenta las tendencias del servicio al igual que los factores económicos, gubernamentales y los métodos cualitativos, permitiéndoles tener una capacidad suficiente, cumpliendo con todas las entregas, ganando clientes al igual que nuevas cuotas de mercado.

Al describir la estrategia de localización de la comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira, en el mercado local, nacional e internacional, se concluye que las estrategias de localización son basadas en la productividad de la mano de obra así como la proximidad de los clientes y proveedores, permitiéndoles abaratar los gastos, disminuir los costos y, por ende, aumentar la productividad. Es por ello que se trabaja intensamente para determinar la localización óptima de sus instalaciones ya que es considerada como una buena inversión.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Al diagnosticar la situación estratégica actual de la comercialización de las artesanías wayuu del Departamento de La Guajira en el mercado local, nacional e internacional, en cuanto a la sub-dimensión Cadena de valor (Análisis Interno), los resulta-

dos para el indicador Investigación & Desarrollo se mostraron concordantes con lo planteado por Hill & Jones (2004) quien menciona que “este se ocupa del diseño de los servicios y de los procesos de producción, así como de aumentar la funcionalidad de productos/servicios para hacerlos más atractivos a los consumidores”.

Con lo anterior, puede interpretarse que en las organizaciones artesanales encuestadas no se preocupan por conocer las necesidades del sector, ni por formular estrategias de precios de sus servicios ni mucho menos la comercialización como colocación de puntos de ventas para dar a conocer el alcance de sus servicios.

Por otra parte, se puede apreciar que los resultados para el indicador Comercialización, no se mostraron tan positivos como los anteriores, más bien se mantuvieron neutrales con lo planteado por Dwyer & Tanner (2007), quienes consideran que se basa en el trabajo sobre el producto/servicio, el mercado, el precio, la publicidad y promoción, colocación estratégica en los puntos de venta y distribución. La comercialización y las ventas también pueden asignar valor al descubrir las necesidades de los clientes y volvérselas a comunicar a la función de investigación y desarrollo, la cual puede entonces diseñar productos que se adapten mejor a esas necesidades.

Al examinar la capacidad de proceso de las organizaciones objeto de estudio, los resultados para el indicador Requerimientos de capacidad mostraron una posición imparcial con lo planteado por los autores Everett & Ronald (1991) quienes mencionan que cuando una empresa toma la decisión de hacer más de un producto y/o servicio o bien, toma la decisión de hacer un nuevo producto o servicio, la planeación de la capacidad es la primera actividad de la gestión de operaciones. Los requerimientos de capacidad pueden ser evaluados desde dos puntos de vista: a corto y a largo plazo.

Por otra parte, al identificar la estrategia de diseño de servicio utilizada por las organizaciones objeto de estudio, los resultados para el indicador la voz del cliente concuerdan con lo mencionado por Fernández, Avella & Fernández (2003), quienes expresan que las organizaciones existen para satisfacer las necesidades de los clientes. Por lo tanto, la voz



del cliente debe guiar todas las acciones y decisiones. Se trata de identificar las necesidades del cliente y convertirlas en características de ingeniería.

Al caracterizar la estrategia de demanda en las organizaciones objeto de estudio, específicamente en relación a los factores de la demanda, los resultados para el indicador Tendencia de Servicio muestran concordancia con lo mencionado por Krajewsky y Ritzman (2000), quienes expresan que es un incremento o decremento sistemático del comportamiento del producto/servicio a través del tiempo. Con esto se puede decir que las organizaciones objeto de estudio no establecen estrategias para monitorear las fuentes de demandas, a la vez que se aseguran de registrar la tendencia de la demanda del servicio y planifican la tendencia según los datos registrados de la demanda.

Con relación a la estrategia de localización, concuerda con lo mencionado por Heizer & Render (2007) quienes expresan que el objetivo de la estrategia de localización es maximizar el beneficio de la localización para la empresa. Las empresas rara vez toman decisiones sobre localización; normalmente las toman porque la demanda ha superado la capacidad actual de la planta o porque se han producido cambios en la productividad de mano de obra, en los tipos de cambio, en los costos o en las actitudes locales. Las empresas también pueden relocalizar sus instalaciones de fabricación o de servicios debido a cambios demográficos y a la demanda de los clientes. En este sentido, se puede decir que en las organizaciones objeto de estudio, las estrategias de localización son basadas en la Productividad de la Mano de Obra así como la Proximidad de los clientes y proveedores, permitiéndoles abaratar los gastos, disminuir los costos y, por ende, aumentar la productividad. Es por ello, que se trabaja intensamente para determinar la localización óptima de sus instalaciones ya que es considerada como una buena inversión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Dwyer, R. & Tanner, J. (2007). Marketing de empresas. México: Editorial Mc Graw Hill, 3ª edición.
- Everett E. A. & Ronald J. E. (1991). Administración de la producción y las operaciones: conceptos, modelos y funcionamiento. Pearson Educación, 739 p.
- Fernández, E. Avella, L. & Fernández, M. (2003). Estrategia de producción. España: Editorial España: Mc Graw Hill.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2004). Mercadotecnia (Tercera ed.). México: McGraw Hill.
- Guerra Curvelo, W., Díaz Merlano, J.M.; González González, N. & Forero Bonell, F. (2003). "La Guajira-Colombia". En: Colombia 2003, Bogotá: Ed: I/M Editores, v.3.000, p.153.
- Heyzer, J. y Render, B. (2007). Dirección de la producción y de operaciones: Decisiones tácticas. Madrid: Editorial Pearson, 8va. Edición.
- Hill, Ch. W. & Jones, G. (2005). Administración estratégica: un enfoque integrado. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.
- Méndez, C. (2001). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3ed. Bogotá: McGraw-Hill.
- Porter, M. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Editorial The Free Press.
- Stanton, W.J. (2004). Fundamentos de Marketing. México, Editorial Mc Graw-Hill, 14ta.edición.
- Krajewsky, L.J. & Ritzman, L.P. (2000). Administración de operaciones: estrategia y análisis. Pearson Educación, p. 892.

