



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES.

TÍTULO DEL DISEÑO DE INVESTIGACION:

ANÁLISIS DE LA MATRIZ PRODUCTIVA Y SU INCIDENCIA EN LA
AGREGACIÓN DE VALOR POR PARTE DE LAS PYMES DEL CANTÓN
MILAGRO, 2014-2015.

CARRERA:

INGENIERIA COMERCIAL.

AUTORAS:

ALVAREZ RIVERA VERONICA DEL ROCIO

CARRANZA GAMBOA ZURI YOLANDA

MILAGRO - 2015

ECUADOR

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor de proyecto de investigación nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de tesis de grado con el título “**Análisis de la Matriz Productiva y su incidencia en la Agregación de Valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015.**” Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al Título de Ingeniera Comercial.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Milagro, Marzo del 2015

Presentado por las egresadas:

CARRANZA GAMBOA ZURI YOLANDA.

C.I. 0922414750

ALVAREZ RIVERA VERONICA DEL ROCIO.

C.I. 0929746162

TUTOR:

Ing. Xiomara Leticia Zúñiga Santillán, MAE.

c.i. 0914675566

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Álvarez Rivera Verónica del Rocío y Carranza Gamboa Zuri Yolanda por medio de este documento, entregamos el proyecto; **“Análisis de la Matriz Productiva y su incidencia en la Agregación de Valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015.”**, del cual nos responsabilizamos por ser las autoras del mismo y tener la asesoría personal de la Ing. Xiomara Zúñiga Santillán, MAE.

Milagro, Marzo del 2015

ALVAREZ RIVERA VERONICA.

C.I 0929746162

CARRANZA GAMBOA ZURI.

C.I 0922414750

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

El proyecto se lo dedico a Dios por guiarme siempre por el buen camino y ayudarme a tomar la mejor decisión en lo personal y en lo profesional.

A mis padres Sr. Urbano Carranza López y Sra. Carmen Gamboa Sánchez por ser quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional y por inculcarme valores que hacen de mí una persona de bien.

A mis amigos que de una u otra manera siempre me han dado su apoyo moral.

CARRANZA GAMBOA ZURI

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto a DIOS por darme la oportunidad y la dicha de la vida, por ser mi guía en cada una de mis etapas de desarrollo personal y profesional por haberme dado las fuerzas y conocimiento para culminar esta carrera.

A mis Padres Sofía Rivera Vera y José Álvarez Llerena porque son los pilares fundamentales en mi vida. Y por haberme formado con principios y valores.

A mis hermanos Coronel, Carlos, Maximiliano, Erick y Raúl porque ellos han sido mi apoyo y una de las razones que me han permitido salir adelante hasta convertirme en una profesional.

ÁLVAREZ RIVERA VERÓNICA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a DIOS todo poderoso, porque sin él no habiéramos podido hacer nada, por darme sabiduría y fortaleza para enfrentar los obstáculos que se presentan cada día, por darme salud, a mi familia por permitirme que llegue a cumplir una d mis metas y es der una profesional de calidad.

Agradezco la confianza y el apoyo de mi familia, porque han contribuido positivamente para llevar a cabo esta difícil jornada.

A los docentes que nos brindaron sus conocimientos a fin de que nos convirtiéramos en profesionales de calidad.

Agradezco a la Ing. Xiomara Zúñiga por haber contribuido en el proyecto que elaboramos por su dedicación y esfuerzo dedicada al mismo.

A mi compañera de tesis por su amistad, su tiempo su apoyo, su dedicación y su esfuerzo. A muchas personas que en su debido momento me tendieron la mano les agradezco por ser parte de mi vida tienen mi gratitud y afecto.

ÁLVAREZ RIVERA VERÓNICA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme y permitirme alcanzar un nuevo logro en mi vida.

A la Universidad Estatal de Milagro por ser un establecimiento que forma profesionales competentes.

A los docentes que con paciencia nos inculcan conocimientos y valores para que seamos profesionales.

A mi tutora, la Ing. Xiomara Zúñiga Santillán, por guiarme y ser paciente en el momento que impartía sus conocimientos para la realización de mi tesis.

A todas las personas que siempre me han brindado su apoyo incondicional para que cumpla mi objetivo de ser profesional.

CARRANZA GAMBOA ZURI

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Magíster

Fabricio Guevara Viejó

RECTOR DE LA UNEMI

Señor rector el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue el **“Análisis de la Matriz Productiva y su incidencia en la Agregación de Valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015.”**, y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Marzo del 2015

ALVAREZ RIVERA VERONICA.

C.I 0929746162

CARRANZA GAMBOA ZURI.

C.I 0922414750

INDICE GENERAL

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Problematización.....	2
1.1.2 Delimitación del problema	4
1.1.3 Formulación del problema	5
1.1.4 Sistematización del problema	5
1.1.5 Determinación del tema	6
1.2 OBJETIVOS.....	6
1.2.1 Objetivo general.....	6
1.2.2 Objetivos específicos.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
MARCO REFERENCIAL.....	10
2.1 MARCO TEÓRICO.....	10
2.1.1 Antecedentes históricos.....	10
2.1.2 Antecedentes referenciales	12
2.1.3 Fundamentación	15
2.2 MARCO LEGAL.....	31
2.3 MARCO CONCEPTUAL	35
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	37
2.4.1 Hipótesis general.....	37
2.4.2 Hipótesis Específicas	37
2.4.3 Declaración de variables	38
2.4.4 Operacionalización de las variables	39
MARCO METODOLÓGICO	40
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	42
3.2.2. Características de la población.....	42
3.2.2. Delimitación de la población.....	43

3.2.3. Tipo de muestra	44
3.2.4. Tamaño de la muestra.....	45
3.2.5. Proceso de Selección.....	46
3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	47
3.3.1 Métodos Teóricos:	47
3.3.2 Métodos Empíricos:	48
3.4. EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN .	49
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.....	50
DE RESULTADOS.....	50
4.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	50
4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y	
PERSPECTIVAS.....	87
4.3 RESULTADOS.....	89
4.4 VERIFICACION DE HIPOTESIS	93
PROPUESTA	95
5.1. TEMA	95
5.2. FUNDAMENTACIÓN	95
5.3. JUSTIFICACIÓN	98
5.4. OBJETIVOS.....	99
5.4.1. Objetivo General.....	99
5.4.2. Objetivos Específicos	99
5.5. UBICACIÓN	100
5.6. FACTIBILIDAD	101
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	102
5.7.1. Actividades	102
5.7.1.1. Manual Administrativo para la PYME HOTEL SUITES DON JUAN.....	103
5.7.1.1.1. LAS 5 FUERZAS DE PORTER:	104
5.7.1.1.2. ANALISIS FODA.....	108
5.7.1.1.3 Presentación del Manual Administrativo.....	110
5.7.2. Recursos, Análisis Financiero	110
5.7.3 Impacto	112

5.7.4 Cronograma.....	113
5.7.5. Lineamientos para evaluar la propuesta.....	114
CONCLUSIONES.....	115
RECOMENDACIONES	116
Bibliografía.....	117
Linkografía	118
ANEXOS	119

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1

Determinación de las variables.....	38
-------------------------------------	----

CUADRO 2

Operacionalización de las variables	39
-------------------------------------------	----

CUADRO 3

La Matriz Productiva y su incidencia en el sistema productivo	50
---------------------------------------------------------------------	----

CUADRO 4

La diferenciación de las PYMES en cuanto al valor agregado	52
------------------------------------------------------------------	----

CUADRO 5

Los beneficios de las PYMES con la nueva Matriz Productiva	53
------------------------------------------------------------------	----

CUADRO 6

Las PYMES, aptas para exportar.....	55
-------------------------------------	----

CUADRO 7

La Matriz Productiva y su contribución en la exportación	56
----------------------------------------------------------------	----

CUADRO 8

El sistema de trabajo cambia de acuerdo a la transformación productiva----- 58

CUADRO 9

Capacitación del personal para ofrecer servicios y/o productos de calidad----- 59

CUADRO 10

Desarrollo en las habilidades del personal, lleva al éxito del negocio ----- 61

CUADRO 11

El generador de las ventajas competitivas es el talento humano ----- 62

CUADRO 12

Las PYMES y las nuevas regulaciones legales, de acuerdo a la Matriz
Productiva----- 64

CUADRO 13

El aspecto legal y su influencia en las PYMES ----- 65

CUADRO 14

Políticas de la Matriz Productiva en la creación de nuevas PYMES ----- 67

CUADRO 15

Créditos para los nuevos inversionistas de PYMES----- 68

CUADRO 16

Ecuador y su diversificación de recursos----- 70

CUADRO 17

Uso de los recursos para agregar valor en las PYMES ----- 71

CUADRO 18

El ingreso de las PYMES a mercados internacionales ----- 73

CUADRO 19

Las PYMES del Cantón ofertan servicios y/o productos diferenciados ----- 75

CUADRO 20

Los negocios pequeños y/o medianos se ajustan a los requerimientos de los
clientes----- 76

CUADRO 21

Los pequeños y medianos negocios del Cantón Milagro satisfacen
necesidades-----78

CUADRO 22

Atención a los clientes de los pequeños y/o medianos negocios del Cantón
Milagro ----- 79

CUADRO 23

Los clientes comparan antes de seleccionar donde comprar ----- 81

CUADRO 24

La fidelización de los clientes depende de los negocios ----- 82

CUADRO 25

Verificación de la hipótesis general y particulares ----- 94

CUADRO 26

Barreras de entrada ----- 105

CUADRO 27

Productos sustitutos----- 105

CUADRO 28

Determinantes de la rivalidad----- 106

CUADRO 29	
Poder de los clientes -----	106
CUADRO 30	
Negociación con los proveedores -----	107
CUADRO 31	
Resumen del análisis del sector comercial -----	107
CUADRO 32	
ANÁLISIS FODA -----	108
CUADRO 33	
MATRIZ FO-FA-DO-DA -----	109
CUADRO 34	
Utilidades -----	110
CUADRO 35	
Costo del Manual Administrativo -----	110
CUADRO 36	
Cálculo de los incrementos en las utilidades anuales y proyectadas -----	111
CUADRO 37	
Cálculo del Costo-Beneficio -----	111

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1	
La Matriz Productiva y su incidencia en el sistema productivo -----	51
FIGURA 2	
La diferenciación de las PYMES en cuanto al valor agregado -----	52

FIGURA 3	
Los beneficios de las PYMES con la nueva Matriz Productiva -----	54
FIGURA 4	
Las PYMES, aptas para exportar-----	55
FIGURA 5	
La Matriz Productiva y su contribución en la exportación -----	57
FIGURA 6	
El sistema de trabajo cambia de acuerdo a la transformación productiva-----	58
FIGURA 7	
Capacitación del personal para ofrecer servicios y/o productos de calidad-----	60
FIGURA 8	
Desarrollo en las habilidades del personal, lleva al éxito del negocio -----	61
FIGURA 9	
El generador de las ventajas competitivas es el talento humano -----	63
FIGURA 10	
Las PYMES y las nuevas regulaciones legales, de acuerdo a la Matriz Productiva-----	64
FIGURA 11	
El aspecto legal y su influencia en las PYMES -----	66
FIGURA 12	
Políticas de la Matriz Productiva en la creación de nuevas PYMES -----	67
FIGURA 13	
Créditos para los nuevos inversionistas de PYMES-----	69

FIGURA 14	
Ecuador y su diversificación de recursos -----	70
FIGURA 15	
Uso de los recursos para agregar valor en las PYMES -----	72
FIGURA 16	
El ingreso de las PYMES a mercados internacionales -----	73
FIGURA 17	
Las PYMES del Cantón ofertan servicios y/o productos diferenciados -----	75
FIGURA 18	
Los negocios pequeños y/o medianos se ajustan a los requerimientos de los clientes-----	77
FIGURA 19	
Los pequeños y medianos negocios del Cantón Milagro satisfacen necesidades-----	78
FIGURA 20	
Atención a los clientes de los pequeños y/o medianos negocios del Cantón Milagro -----	80
FIGURA 21	
Los clientes comparan antes de seleccionar donde comprar-----	81
FIGURA 22	
La fidelización de los clientes depende de los negocios -----	83
FIGURA 23	
Aporte del segmento PYME al PIB aumenta, y la informalidad se reduce, según el ingreso en el mundo -----	87

FIGURA 24

En los países de ingreso bajo, el acceso al financiamiento es una limitación más probable para las empresas pequeñas----- 88

FIGURA 25

Croquis de Ubicación ----- 100

FIGURA 26

Análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter----- 104

RESUMEN

El proyecto se trata sobre el “Análisis de la Matriz Productiva y su incidencia en la Agregación de Valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015” el cual está constituido por cinco capítulos que se los va a detallar a continuación.

El capítulo I trata sobre la problematización que tienen que enfrentar las PYMES del Cantón Milagro debido a los constantes cambios de los precios en las materias primas que son exportadas a los países de Latinoamérica, por ende el Gobierno de la Revolución Ciudadana está implementando cambios con la nueva Matriz Productiva. En el capítulo II se detalla sobre los inicios de las PYMES y también se conoce cuál es el objetivo que se desea alcanzar con la implementación de la nueva Matriz Productiva, el cual consiste en la transformación de la estructura industrial, para que no solo se explote nuestros recursos o se venda la materia prima, sino en una que agregue valor a la producción nacional, cuando se habla de agregar valor se refiere a hacer uso de la tecnología y que el talento humano tenga un mayor nivel técnico para que pueda elaborar productos de mayor y ser competitivos en otros mercados. El capítulo III trata sobre el tipo de investigación que va a realizar para que el proyecto sea factible. En el capítulo IV se recolectan los datos de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta que se realizó a los propietarios y a los clientes de las PYMES, la entrevista se la realizó al Ing. Jorge Cardenas, Director de Transformación del Estado Senplades 11. El capítulo V es donde se aplica la propuesta, en este caso se tomó una PYME del Cantón Milagro como referencia “HOTEL SUITES DON JUAN” en el cual se está aplicando un Manual Administrativo que especifica cómo debe de estar estructurada la empresa y las normas a las cuales debe regirse.

Palabras Claves: Matriz Productiva, PYMES, Transformación, Valor Agregado.

ABSTRACT

The project is on "Analysis Matrix Production and its impact on Adding Value by SMEs Milagro Canton, 2014-2015" which consists of five chapters will detail the next.

Chapter I deals with the problematization they face SMEs Canton Milagro due to constant changes in prices in commodities that are exported to countries in Latin America, therefore the Government of the Citizen Revolution is implementing changes to the Productive new Matrix. Chapter II is detailed on the beginnings of SMEs and is also known what the objective to be achieved with the implementation of the new Matrix Production, which involves the transformation of industrial structure, so that not only is exploited our resources or raw material is sold, but one that adds value to the domestic industry, when it comes to adding value refers to making use of technology and human talent have a higher technical level so you can develop products more and be competitive in other markets. Chapter III discusses the type of research to be undertaken to make the project feasible. In Chapter IV the data according to the results of the survey that owners and customers of SMEs was conducted are collected, the interview was conducted at the Ing. Jorge Cardenas, Director of Transformation 11. State Senplades Chapter V is where the proposal applies in this case took an SME Canton Milagro reference "DON JUAN HOTEL SUITES" in which they are applying an Administrative Manual which specifies how it should be structured the company and the rules to which should be governed.

Keywords: Matrix Production, SMEs, Transformation, Added Value.

INTRODUCCIÓN

Las PYMES se caracterizan por ser pequeñas y medianas empresas que aportan al desarrollo económico del país, cabe recalcar que tienen que enfrentar diversos inconvenientes en América Latina por los constantes cambios de precios en las materias primas, eso ocasiona limitantes para el desarrollo de los mercados regionales.

Las pequeñas empresas en el Ecuador son las que tienen a su cargo desde 9 a 49 personas laborando y las medianas se caracterizan por tener desde 50 a 199 trabajadores, las cuales son clasificadas de acuerdo al INEC en sectores: comerciales, de servicios, manufactura y otros.

Ecuador con el gobierno de la Revolución Ciudadana está implementando el cambio de la nueva Matriz Productiva para que se beneficie al sector de las PYMES, este cambio busca agregar valor en los productos y servicios para que ya no se exporte productos primarios, sino productos transformados, es decir, con valor agregado.

El reto que tiene el vicepresidente de la República del Ecuador, Jorge Glas, es el de incrementar la productividad, fomentando al sector agrícola para que produzca materia prima de mejor calidad y esta a su vez transformarla en un producto con valor agregado que sea competitivo en los mercados internacionales.

El motivo de la investigación se ha basado en realizar un análisis en cuanto a la nueva Matriz Productiva y su aporte en la agregación de valor al sector de las PYMES y conocer cuál es el beneficio que la transformación productiva le generara a las pequeñas y medianas empresas del Canton Milagro.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

En América Latina las PYMES enfrentan situaciones como la disminución por parte de la demanda externa debido al cambio de los precios en las materias primas que son exportadas por países de Latinoamérica, esto les está ocasionando limitaciones para el crecimiento de los mercados regionales, los cuales no les permiten que los países puedan tener un valor agregado en sus intercambios comerciales y por ende no pueden competir con grandes empresas.

Ecuador, al ser un país que busca desarrollar sus actividades económicas y sociales, ha fijado su interés en el sector PYMES, tratando de mejorar su situación, la misma que actualmente consiste en el desarrollo de la economía debido a su relación directa con la generación de nuevas plazas de trabajo.

Es necesario conocer las diversas dificultades que se presentan en la generación de nuevas PYMES, la falta de recursos es uno de los principales inconvenientes, el difícil acceso a los créditos, el reducido valor agregado en los productos y la falta de tecnología es la que pone al país en una situación de desventaja frente a los mercados internacionales.

La Matriz productiva que mantenía el país hasta el año 2006, no contribuía al desarrollo de las PYMES, al contrario, las perjudicaba en cuanto al desarrollo de la producción, en ese entonces los recursos se desperdiciaban y no se

utilizaban de forma útil, en ese año no se quiso aceptar la planificación no solo por la inseguridad sobre su éxito, sino por interés económico, debido a la privatización por parte de las empresas públicas; fue cuando el país entró en una de las peores crisis económicas que aún no ha sido olvidada, esto sucedió hace más de una década y media.

Por lo expuesto, se puede apreciar que las PYMES ecuatorianas y en este caso las milagreñas, enfrentan un problema de productividad que consiste en la falta del uso de tecnologías, no poseen el desarrollo de valor agregado, lo que las afecta porque a nivel competitivo con otros países de Latinoamérica el producto que ofrece el país no está al nivel de los demás productos en cuanto a los niveles tecnológicos y esto provoca que el precio sea inferior, perjudicando a la economía del país.

El problema de escasa agregación de valor por parte de las PYMES milagreñas está ocasionando otros efectos como son:

El patrón de las PYMES ha sido el de exportador de bienes primarios, sin transformación, sin valor agregado, simplemente generar un producto o un bien que se ha consolidado como materia prima, sin beneficio adicional que permita generar mayores ingresos a estos negocios; por consiguiente la oferta exportable se ha visto limitada a ciertos mercados y se ha mantenido a expensas de estos clientes.

En los últimos años ha habido cambios drásticos referentes a la producción de las PYMES, en lo cual ha afectado al talento humano que no está capacitado, exigiéndoles estudios técnicos, por ende las PYMES han incurrido en mayores gastos para poder capacitar al personal y que se puedan adaptar a las exigencias de la transformación productiva.

La dificultad para obtener créditos es uno de los principales obstáculos para la generación de nuevas PYMES, debido a la falta de recursos que no permite ir aumentando la productividad en el Cantón Milagro.

Pronóstico

De no aplicarse medidas para potenciar el desarrollo de las PYMES, estos negocios no podrán enfrentar la competencia de grandes empresas con poder y con una economía que les permite un mayor control sobre el mercado, de ahí la necesidad de que el gobierno tome medidas sobre este aspecto.

Control del Pronóstico

Con el apoyo por parte del Gobierno a la transformación de la Matriz Productiva se prevé que el sector productivo tenga grandes avances en la diversificación de la producción en base a la refinería, petroquímica, astillero, metalurgia, siderúrgica además de las nuevas actividades que se están implementando como; biocombustibles, productos forestales hecho a base de madera, maricultura, fomentando a la variedad de productos que sean exportados con un mayor valor agregado y les permitan diferenciarse con una mayor calidad entre los demás países de Latinoamérica. Para llevar un adecuado control se debe de conocer cuáles son las dificultades en la creación de nuevas PYMES se debe estudiar su situación y a la Nueva Matriz productiva para conocer cómo esta repercutirá en los pequeños y medianos negocios, ofreciendo posibilidades de desarrollo y mejora.

1.1.2 Delimitación del problema

Delimitación Especial

País: Ecuador

Región: Cinco-Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Objeto de estudio: PYMES del Cantón Milagro

Delimitación del Tiempo

Investigación 2014–2015.

Delimitación Preliminar

La Matriz Productiva y su incidencia en la agregación de valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro.

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo la Matriz Productiva incide en la Agregación de Valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015?

1.1.4 Sistematización del problema

¿De qué forma la transformación productiva que busca la Nueva Matriz Productiva influye en la oferta exportable de las PYMES del Cantón Milagro?

¿En qué medida la mano de obra se ajusta a las necesidades del sector productivo de las PYMES del Cantón Milagro?

¿Cómo las regulaciones legales que se plasman en la Nueva Matriz Productiva influyen en la generación de nuevas PYMES del Cantón Milagro?

¿Cómo el uso de ventajas comparativas propuestas en la Nueva Matriz Productiva influye en la diversificación comparativa de las PYMES del Cantón Milagro?

1.1.5 Determinación del tema

Análisis de la Matriz Productiva y su incidencia en la Agregación de Valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Analizar la Nueva Matriz Productiva y su incidencia en la Agregación de Valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015, a través de una investigación que emplee técnicas científicas dirigidas a la unidad de análisis, para promover la formación de ventajas competitivas.

1.2.2 Objetivos específicos

- Examinar la transformación productiva que busca la Nueva Matriz productiva y su influencia en la oferta exportable de las PYMES del Cantón Milagro.
- Indagar en qué medida la mano de obra se ajusta a las necesidades del sector productivo de las PYMES del Cantón Milagro.
- Establecer las regulaciones legales que se plasman en la nueva Matriz productiva y su influencia en la generación de nuevas PYMES del Cantón Milagro.
- Determinar cómo el uso de ventajas comparativas propuestas en la Nueva Matriz Productiva influye en la diversificación comparativa de las PYMES del Cantón Milagro.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La importancia de realizar cambios en la Matriz Productiva radica en mejorar la economía del país a través de la transformación productiva y promoviendo a sustituir las importaciones por una producción diversificada. Los retos que actualmente tiene el Estado son crear nuevas PYMES para promover la productividad de otros sectores.

Los cambios en la transformación productiva convertirán al país no solo en exportador sino también en el generador de una producción con mayor valor agregado que con mucho esfuerzo del talento humano se ha podido lograr, esto nos permite reconocer el nivel técnico y profesional que poseen los trabajadores ecuatorianos en sus destrezas y habilidades para adaptarse a las distintas exigencias de las industrias.

La agregación de valor a la producción nacional que exige la Matriz productiva es para diversificar la producción y que pueda ser competitiva en los países de Latinoamérica; los beneficios radican en ampliar las exportaciones a nuevos países.

Entre las políticas del Plan Nacional del Buen Vivir, está capacitar al talento humano para que no exista ningún error en la prestación de sus servicios y pueda contribuir con un alto nivel técnico hacia la transformación productiva. Impulsar a la agricultura para que formen parte del sector económico aportando con la transformación productiva y agregando mayor valor para poder sustituir a las importaciones.

El Objetivo del Plan Nacional del Buen Vivir que se acopla a lo requerido por la investigación es el No 10 que consiste en Impulsar la Transformación de la Matriz productiva para dar cumplimiento a los cambios que el Gobierno del Presidente de la Republica, Eco. Rafael Correa Delgado, junto al vicepresidente Jorge Glas, se han propuesto para impulsar el desarrollo económico del país, el cual se sujeta a las siguientes políticas y lineamientos estratégicos:

“10.1. Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional

a. Impulsar y fortalecer las industrias estratégicas claves y sus encadenamientos productivos, con énfasis en aquellas que resultan de la reestructuración de la matriz energética, de la

gestión soberana de los sectores estratégicos y de las que dinamizan otros sectores de la economía en sus procesos productivos.

c. Consolidar la transformación productiva de los sectores prioritarios industriales y de manufactura, con procesos de incorporación de valor agregado que maximicen el componente nacional y fortalezcan la capacidad de innovación y de aprendizaje colectivo.

e. Fortalecer el marco institucional y regulatorio que permita una gestión de calidad en los procesos productivos y garantice los derechos de consumidores y productores.

g. Fomentar la sustitución selectiva de importaciones, en función del potencial endógeno territorial, con visión de encadenamiento de industrias básicas e intermedias”.

“10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios

a. Fortalecer el sector servicios, para la creación y fomento de empleo inclusivo.

b. Fomentar la generación de capacidades técnicas y de gestión en los servicios, para mejorar su prestación y contribuir a la transformación productiva.

c. Articular la gestión de infraestructura de soporte para el fomento a la competitividad sistémica, en los servicios de logística y transporte aéreo, terrestre y marítimo, como ejes para potenciar el sector servicios”.

“10.9. Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesarias para viabilizar la transformación de la Matriz Productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación y distribución de la riqueza

a. Ampliar y mejorar la provisión, acceso, calidad y eficiencia de los servicios públicos de agua potable, riego y drenaje, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, gas natural y el servicio postal.

b. Fomentar la inversión en logística, transporte e infraestructura y telecomunicaciones, para fortalecer la comercialización de la producción nacional, fomentar las actividades encadenadas a las industrias básicas y crear condiciones locales a nivel tecnológico y organizacional, con pertinencia cultural y ambiental, garantizando la inclusión y sostenibilidad.

c. Fomentar un sistema integral logístico de comercialización y transporte de carga pesada, bajo consideraciones de eficiencia energética y alternativa al sistema tradicional de transporte terrestre.

d. Fomentar un sistema integral logístico de comercialización y transporte marítimo que se ajuste a la planificación nacional y a las demandas internacionales.

e. Articular las acciones y metas de generación de energías limpias y eficiencia energética, con la estrategia de transformación de la matriz productiva.

- f. Profundizar el establecimiento de las Zonas Especiales de Desarrollo Económico -ZEDE- y los ecoparques industriales, en función de los sectores prioritarios para la transformación de la matriz productiva.
- g. Fortalecer y ampliar el acceso al servicio de transporte multimodal, facilitando la movilidad de pasajeros y mercancías". (Senplades, 2013)

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos Las PYMES en el mundo

En el mundo la revalorización de las pymes a manera de unidades productiva de pequeña sucesión se dan a partir de los años 70 debido a los cambios estructurales como el crecimiento de los servicios. Especificando que el pretérito paradigma de que solo son pequeñas o medianas empresas (PYMES) aquellas unidades de producción que producen bienes o tangibles, cambia precisamente desde que las fracturaciones por servicios de consultorías empresariales, tratamientos clínicos, respaldo o soporte técnico y la especulación del conocimiento como un factor de producción de riqueza; promueven a generar riqueza y valor agregado a los intangibles que con el tiempo emprenden a valorizar como un activo tanto como las infraestructuras o maquinarias en las vitales economías; indispensablemente el crecimiento de los productos informáticos en un contexto en que los cambios se dan cada día y que la obsolescencia se cuenta por segundos, las diferentes empresas se ven en la necesidad de reducir su tamaño para contar con mayor eficiencia.

En el mundo las PYMES esta globalizado. Para sobrevivir, una PYME debe de observarse el territorio en el que se encuentra, observarse a sí misma y actuar en lo que le compete. Lo primero que tiene que hacer es reconocer que es una PYME y por lo tanto no tiene que actuar como una gran empresa internacional ya que no aplican las mismas reglas. Tiene que estar al pendiente de que está pasando con los países y empresas mundiales. El punto importante es que tiene que ligar esa información que recibe del ámbito mundial e extrapolarlo para decidir qué acciones concretas hacer.

Historia de las Pymes en el Ecuador

Las PYMES en Ecuador se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo.

La mayoría de las empresas PYMES en nuestro país, piensan que la solución para que esté en marcha un proceso de eficiencia, es la automatización por sí sola, pero si no está acompañada del **“Como Hacerlo”**, no funciona.

El origen de una empresa familiar se da porque el abuelo o el hijo, dominaba un buen oficio, o tenían conocimiento de la confección de algún producto, o la habilidad para comercializar algo, esto daba el nacimiento de un nuevo negocio, con el cuidado y dedicación de la familia este negocio prosperaba y quedaba de herencia a los nietos y a las nuevas generaciones que vengan, de acuerdo a esa época las exigencias de administración se limitaba a una buena atención y a tener un buen producto para tener éxito, de ahí que muchas empresas que antes fueron exitosas se quedaron en el camino, y muy pocas pudieron adaptarse o mantenerse, y un número limitado puede crecer para convertirse en una gran empresa .

Las empresas Pymes sobre todo las familiares enfrentan dos desafíos permanentes que pueden llegar a constituir fuertes amenazas a su sobrevivencia. Ellos son el aprendizaje y la práctica de nuevas formas de administración, así como la reinención constante del negocio, debido a factores internos y externos que intervienen en el mercado, y que para transformarse de una empresa doméstica, a una gran empresa, es necesario realizar cambios fundamentales en la forma de cómo se administra, entrar en un proceso de integración y automatización de la información, estandarización de los flujos de procesos, para volverse cien por ciento eficientes.

2.1.2 Antecedentes referenciales

INSTITUCIÓN: ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

TÍTULO: Análisis de la situación financiera de la PYMES en el Ecuador y su gestión al momento de administrar sus decisiones.

AÑO: 2014

AUTORES: Carlos Camposano Gómez, Lissette Espinoza González, Margarita Lucín Castillo

PROBLEMÁTICA: La mala administración financiera en las PYMES no les ha permitido desarrollarse con éxito, para lograr mantenerse en un desarrollo sostenible y beneficioso.

OBJETIVOS: Plantear estrategias sostenibles en el tiempo de gestión financiera que permitan aprovechar las oportunidades que no están siendo consideradas y que se encuentran estipuladas en el Código Orgánico para de esta manera facilitar la evolución de este sector con el enfoque previsto en la nueva Matriz Productiva.

HIPOTESIS: La gestión financiera que incide en el código orgánico con el enfoque previsto en la nueva Matriz Productiva.

METODOLOGIA: Investigación exploratoria, investigación de campo, aplicando cuestionarios y entrevistas a los involucrados.

POBLACIÓN Y MUESTRA:

Población: Ciudad de Guayaquil

Muestra: 5 entrevista a pequeñas y medianas empresas dando un total de 10 entrevista.

CONCLUSIONES: Aprovechar los cambios que se están dando en la actualidad con la transformación de la Matriz Productiva que incluyen exportaciones de productos de valor agregado, se da la oportunidad de adecuar las PYMES para trabajar con procesos de producción en conjunto y poder llegar así al cumplimiento de los objetivos provistos a futuro.

URL: http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D_Tesis_PDF/D-96641.pdf

Análisis: Esta tesis ha permitido tener conocimientos sobre los factores que influyen en las PYMES proporcionando soluciones posibles sería, teniendo el perfil claro como la transformación de la Matriz Productiva es una manera de adecuar las PYMES para lograr trabajar y alcanzar el objetivo.

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

TÍTULO: Análisis de los factores que inciden en la competitividad del Ecuador en los mercados Internacionales.

AÑO: 2013

AUTOR: Cristina Marlene Plúas Muñoz

PROBLEMÁTICA: A pesar de que el Ecuador revierta su Matriz Productiva con la implementación del Código Orgánico de la Producción aún continúa con déficit en Balanza Comercial no petrolera.

OBJETIVOS: Describir y analizar los factores que incursionan en el Ecuador y que ayudan a generar competitividad en los mercados internacionales.

HIPOTESIS: Adecuando los factores de competitividad dentro de la política generando un efecto multiplicador en el empleo, haciendo frente al presente TLC de Colombia y Perú con Estados Unidos.

METODOLOGIA: explicativo y descriptivo. Con diseños no experimentales

POBLACIÓN Y MUESTRA:

Población Económicamente Activa (PEA) **ECUADOR 2013: 6.701,263**

N = 6.701,263 con un nivel de confianza con un 95% y una precisión de error con un 5%. El tamaño de la muestra fue de 246 personas **n = 246**

CONCLUSIONES: Los países que tienen su ventaja basada en los factores de producción deben buscar acciones que les permitan dar un salto sobre economías impulsadas por la inversión e innovación, logrando desarrollar procesos de producción modernos, con nanotecnología y recursos humanos más calificados.

URL:<http://repositorio.maeug.edu.ec/bitstream/123456789/372/1/Tesis%20Final%20Cristina%20Plua%20M..pdf>

Análisis: La tesis ha permitido saber de qué forma la agregación de valor a la producción nacional exige a la Matriz Productiva para diversificar la producción y que pueda ser competitiva en los países de Latinoamérica.

INSTITUCIÓN: ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO EXTENSIÓN LATACUNGA

TÍTULO: Empaque primario como estrategia de competitividad para las PYMES exportadoras de América Latina”

AÑO: 2011

AUTOR: Navia Silvia

PROBLEMÁTICA: La situación de las PYMES en varios países en vías de desarrollo presenta limitaciones, especialmente en la adopción de las TICS y en el manejo de las mismas por parte del personal o talento humano que las integra.

OBJETIVOS: Evaluar el uso de las TICS en el Desempeño de las PYMES ubicadas en la zona urbana de la ciudad de Latacunga a través de indicadores que permitan mejorar el potencial de crecimiento local y nacional

HIPOTESIS: Ausencia de facilidades de capacitación o altos costos de entrenamiento del personal de la empresa

METODOLOGIA: Investigación Exploratoria

CONCLUSIONES: Identificar la situación de las PYMES en el desarrollo e inversión productiva, que abarca toda la actividad productiva a nivel nacional en todos sus niveles de desarrollo, poniendo especial énfasis en la micro, pequeñas y medianas empresas prestando especial atención aquellas empresas que generen demanda de trabajo de calidad.

URL: <http://biblioteca.ucm.es/tesis/19911996/S/5/S5008801.pdf>

Análisis: Esta tesis ha permitido entender aspectos sobre las pequeñas y medianas empresas. Cómo es su importancia en la sociedad y sus provisiones y contingencias para su mejor comprensión.

2.1.3 Fundamentación

MATRIZ PRODUCTIVA

La Matriz Productiva se la define como un conjunto de interacciones que organiza a la sociedad para impulsar al sector productivo, ofreciendo bienes y servicios, utilizando todos los recursos que se tienen disponibles y colocándoles un valor agregado a los productos para que sean competitivos en el mercado nacional e internacional.

La nueva Matriz Productiva consiste en la transformación de la estructura industrial, en la cual no solo se explote nuestros recursos o se venda la materia prima, sino en una que agregue valor a la producción nacional.

El objetivo es que se incremente la producción haciendo uso de la tecnología e innovando, de esta manera ser más competitivos.

Transformar la Matriz Productiva es la prioridad que tiene actualmente el gobierno, se ha convertido en un reto que debe de enfrentar el país para que no suceda lo mismo que en otros gobiernos que intentaron mejorar la producción pero no obtuvieron los resultados esperados.

El encargado de enfrentar este reto que ha asumido el gobierno es el Ministro Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad Richard Espinosa y el Ministerio Coordinador de sectores estratégicos, dirigido por el Vicepresidente de la República del Ecuador Jorge Glas.

Entre los cambios que se generan por parte de la Matriz Productiva y que son fundamentales para el país son las carreteras que forman parte de un sistema logístico además el sistema eléctrico que es una de las bases principales para generar mayor productividad en el país debido a las creaciones de nuevas industria.

Incrementar la productividad es uno de los principales retos que tiene la vicepresidencia de la Republica, fomentando al sector agrícola a que produzca materia prima de mejor calidad, haciendo uso de nuevas técnicas de producción. Esto también favorecerá en la exportación de los productos que tengan un mayor valor agregado además de sustituir las importaciones en productos que se importan y que se los puede elaborar aquí y no solo vender la materia prima como se lo ha estado haciendo durante años atrás, sino aquí mismo elaborar un producto de calidad y que pueda ser vendido en otros países y al mismo precio que pagan a los demás productos.

“Las industrias priorizadas son:

Bienes:

- Alimentos frescos y procesados.
- Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
- Confecciones y calzado
- Energías renovables
- Industria farmacéutica
- Metalmecánica
- Petroquímica”

“Servicios:

- Servicios ambientales
- Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
- Vehículos, automotores, carrocerías y partes.
- Construcción
- Transporte y logística
- Turismo”

“Las industrias estratégicas son:

Refinería: Refinería del Pacífico

Metano, butano, propano, gasolina, queroseno, gasoil.

Astillero: Proyecto de implementación de astillero.

Construcción y reparación de barcos, servicios asociados.

Petroquímica: Estudios para la producción de urea y fertilizantes.

Urea, pesticidas, herbicidas, fertilizantes, foliares, plásticos, fibras sintéticas y resinas.

Metalurgia (cobre): Sistema para la automatización de actividades de catastro seguimiento y control minero, seguimiento control y fiscalización de labores a gran escala.

Cables eléctricos, tubos, laminación.

Siderurgia: Mapeo geológico a nivel nacional.

Planos, largos”. (SENPLADES, 2012)

El objetivo de priorizar estos sectores, así como el de las industrias es para establecer la transformación y materialización de nuestros insumos, siguiendo un mismo objetivo que es el de agregar valor a la producción nacional haciendo uso de todos sus recursos y sobre todo de las habilidades del talento humano que es principal generador de nuevas ideas que fomentan a la productividad.

De acuerdo a la perspectiva del vicepresidente Jorge Glas los cambios en la Matriz Productiva serán más fáciles para las grandes empresas y no para las PYMES, debido a este inconveniente el gobierno se ha preocupado por favorecer a la economía popular y solidaria con fondos por parte de la Corporación Financiera Nacional.

Es necesario que el empresario ecuatoriano tome riesgos en la producción al crear productos con mayor calidad, que le permita posicionarse en los mercados internacionales, con la globalización es de vital importancia fortalecer la producción nacional para que pueda competir a nivel mundial.

AGREGACIÓN DE VALOR

Es aprovechar los recursos que se tienen disponibles dándoles un mayor valor agregado, los cuales inciden de manera positiva en la economía brindándoles los beneficios sociales que corresponden de acuerdo a la Ley. Es necesario conocer cuáles son los principales factores que intervienen en la agregación de valor, entre los cuales tenemos al ambiente de negocios que es quien permite la creación de nuevas empresas, la mano de obra que es la base para que exista una buena productividad.

La agregación de valor en la producción nacional es una de las bases fundamentales para poder ingresar a otros mercados, pero es necesario aclarar que al referirnos del cambio de la Matriz Productiva, no quiere decir que se va a dejar de producir lo que el país ha estado produciendo, al contrario se seguirá produciendo productos de mejor calidad y es ahí donde entra la agregación de valor, que significa impulsar a que se realice productos nuevos, con el uso de mayor tecnología.

Una de las maneras de ingresar a otros mercados es haciendo uso de las ventajas comparativas, el Ecuador tiene ventajas en cuanto a productos como

el petróleo, cacao, entre otros, debido a su abundancia en recursos naturales que no han sido utilizados en su totalidad.

Al país le hace falta es aprovechar al máximo sus recursos, un ejemplo claro es el cacao ya que es un producto de excelente calidad que antes solo se lo exportaba como producto primario, sin transformación de la materia prima, actualmente se lo exporta como un bien ya procesado.

Uno de los elementos claves también para la agregación de valor a la producción es el ambiente económico que afecta en la creación de nuevas empresas debido a la inestabilidad en la economía que perjudica al sector productivo por la falta de créditos.

Otro hecho relativo importante es la mano de obra, que no estaría apta para acoplarse a los cambios tecnológicos sin previa preparación, lo cual incurre en gastos para las empresas y para poder ingresar a mercados internacionales es necesario que la preparación técnica del personal este al nivel de cumplir con las necesidades del sector productivo.

Para agregar valor en la producción, es necesario que la mano de obra este capacitada técnicamente para poder aumentar la productividad, además de ir innovando con productos que les permiten ser competitivos en los mercados internacionales.

TALENTO HUMANO

El talento humano es uno de los ejes fundamentales en la transformación productiva porque es quien permite crecer en productividad a las PYMES, debido a sus capacidades técnicas y a sus habilidades para crear productos de calidad.

La educación influye de manera directa en el desarrollo de la sociedad y en la transformación productiva porque al tener un alto nivel de educación va a tener un desarrollo técnico eficiente en los cambios que se están dando con la Matriz Productiva que exige que se le dé un valor agregado al producto que se exporta.

Desde ese punto de vista se hace necesario el cambio productivo mediante la formación del talento humano que garantiza ventajas competitivas con sus habilidades, motivando a todo el sector empresarial a desarrollar nuevas ideas innovando y creando nuevos productores en el país.

Por ese motivo el gobierno se ha propuesto mejorar la educación dando becas y alfabetizando al talento humano que no había tenido la oportunidad de educarse, el objetivo es brindarle a la ciudadanía niveles de conocimientos pueden mejorar sus habilidades técnicas para que puedan mejorar su calidad de vida, además de enriquecer al país con el desarrollo de conocimientos.

En los gobiernos anteriores el país no contaba con un sistema de capacitación técnica para el talento humano, no se innovaban los recursos y además no había motivación para los nuevos inversionistas en PYMES, de ahí surge el poco personal capacitado en el uso de la tecnología.

“En la actualidad el Gobierno ha propuesto un modelo para cambiar la Matriz Productiva, donde se pondrán en marcha varios proyectos para contribuir en el desarrollo productivo, económico y social. En donde la base principal de estos proyectos es el talento humano, que aportara con nuevos conocimientos en base a la tecnología”. (www.telegrafo.com.ec, 2013)

“Guillaume Long, ministro Coordinador de Conocimiento y Talento Humano (Mccth), manifestó que la transformación de la Matriz Productiva es un tema que implica un cambio de cimientos estructurales y culturales de la sociedad, por lo que es necesario el conocimiento y talento humano”. (www.telegrafo.com.ec, 2013)

“Para cambiar la estructura productiva de un país no se pueden tener solo jornaleros o trabajadores con pocas competencias específicas, sino que se necesita acompañar al nuevo modelo productivo del talento humano del buen vivir”. (www.telegrafo.com.ec, 2013)

Por ende es indispensable que para poner en marcha el nuevo modelo de industrialización el personal encargado de la ejecución del trabajo debe de estar altamente calificado en cuanto al nivel técnico.

“El titular del Mccth destacó que con estos tres sectores: primario (materias primas con bajo valor agregado), secundario (sector industrial y manufactura) y terciario (servicios), el país contará con una economía más diversificada y para esto se necesita una nueva concepción del talento humano”. (www.telegrafo.com.ec, 2013)

“El objetivo de impulsar al sector de la educación es para que el talento humano sea competitivo en todos los ámbitos, es por ende que el Estado en el año 2013 destino 800 millones de dólares al sector de la educación para rescatar a 40 institutos técnicos y tecnológicos a nivel nacional a lo largo de 2013 y 2014, para que la educación sea de calidad”. (www.telecomunicaciones.gob.ec, 2014)

“Un ejemplo a seguir son los países asiáticos que a través del cambio de la Matriz Productiva, dejaron de ser exportadores de sus materias primas para comercializar productos con mayor valor agregado y esto se debe a la educación que les permitió adquirir conocimientos técnicos con los que pueden contribuir en la generación de un alto nivel de valor agregado a su producción”. (www.telecomunicaciones.gob.ec, 2014)

“Por tal motivo en la transformación de la Matriz Productiva uno de ejes fundamentales es la educación al talento humano, por eso el vicepresidente de la República, Jorge Glas, ha manifestado la importancia de dar becas para que los jóvenes estudien fuera del país y regresen con un nivel de estudios superior para que aporten con más conocimientos al cambio de la Matriz Productiva, erradicando la pobreza y que todos estén en un mismo nivel socioeconómico”. (www.telecomunicaciones.gob.ec, 2014)

“Entre los factores claves para el cambio de la Matriz Productiva está el talento humano, las empresas privadas y las industrias básicas que se encargaran de fabricar nuevos productos para evitar las importaciones y ahorrar millones de dólares al país, esto permitirá ir fortaleciendo cada vez más al sector productivo”. (www.telecomunicaciones.gob.ec, 2014)

“El vicepresidente de la República del Ecuador, Jorge Glas, menciona sobre la energía renovable, la cual no perjudica al medio ambiente, este es otro desafío que enfrenta el cambio de la Matriz Productiva junto al desarrollo del conocimiento en donde el talento humano forma parte de este nuevo reto que hay que enfrentar”. (www.telecomunicaciones.gob.ec, 2014)

“Otro de los proyectos que tiene el Gobierno es el hídrico que permitirá generar energía y evitar que haya inundaciones, haciendo un mejor uso del agua potable”. (www.telecomunicaciones.gob.ec, 2014)

Transformación de la Matriz Productiva

“El propósito del Gobierno radica en un encadenamiento productivo transformador: utilización de recursos naturales, investigación en industrias básicas, manipulación de la mano de obra especializada, industrialización, distribución, consumo y/o exportación”. (www.telegrafo.com.ec, 2013)

“Los proyectos que el Gobierno le está dando prioridad es al de la fabricación de urea y al siderúrgico. De acuerdo con información del Mipro, el complejo funcionará a partir de 2016 y tendrá una inversión de 1.200 a 1.400 millones de dólares, cifra que será ratificada al concluir los estudios. Allí operarán las cinco empresas acereras y ferrosas del país, puesto que será un espacio para mejorar la competitividad del sector privado”. (www.telegrafo.com.ec, 2012)

“La instalación estará en Manabí o en Los Ríos, lo que ahorrará al país por sustitución de importaciones aproximadamente 400 millones de dólares anuales”. (www.telegrafo.com.ec, 2012)

“Asimismo, la planta de urea requiere un financiamiento de 800 millones de dólares que tiene como objetivo cubrir la demanda nacional del fertilizante y ahorrar 120 millones de dólares anuales, que es el monto que el sector agroindustrial destina a la importación”. (www.telegrafo.com.ec, 2012)

“Para el presidente de la Cámara de Industrias de Guayaquil, Henry Kronfle, es un proyecto muy importante la creación de las industrias básicas debido a que el país se proveería de materias primas sin necesidad de importarlas, además

esto generaría más fuentes de empleo, creando e innovando la producción nacional y haciendo uso de la tecnología que es una de las bases principales en este cambio en la transformación productiva”. (www.telegrafo.com.ec, 2012)

“La iniciativa por parte del Gobierno es para impulsar el desarrollo de las industrias no solo en metalmecánica sino en todas las que aporten a la economía del país, porque unas serán utilizadas por otras fabrican en donde le van a agregar un mayor valor. Según el Mipro, la sustitución de importaciones ahorró 618 millones de dólares entre 2007 y 2012”. (www.telegrafo.com.ec, 2012)

Transformar la estructura productiva desde la exportación

La transformación productiva que se ha puesto el gobierno como meta es para impulsar al sector productivo que produzca bienes y servicios con mayor valor agregado para que se le facilite al país el ingreso a otros mercados.

Para el Asesor- Senplades, Juan Carlos Parra, el Ecuador ante los demás países es solo un país que los provee de materias primas o de productos primarios, es por ende que no tiene ninguna diferenciación con los demás países de Latinoamérica. Por tal motivo es que el cambio de la transformación de la Matriz productiva busca diferenciar la producción y dejar de ser simples exportadores primarios para convertirse en los productores de bienes y servicios hechos por manos ecuatorianas y ahorrar dinero en las importaciones.

Otro de los factores es que la producción nacional necesita tener un alto nivel de calidad tanto en el mercado interno como en el externo, para promover la producción sin tener que venderla a menor precio que la de otros países de Latinoamérica.

Acerca de la calidad de la producción nacional, hay que tener presente que Ecuador tiene una economía que se dolarizó desde el año 2000, a partir de ese año el ingreso económico lo hace mediante divisas. Ese es uno de los motivos que hacen a las exportaciones un eje fundamental en el cambio de la transformación productiva.

Si se dividen las exportaciones netas entre petroleras y no petroleras se observa que la exportación de crudo y sus derivados aún es significativa en los saldos de la balanza comercial.

Es necesario conocer si este modelo de proyecto es recomendable a largo plazo, debido a que se basa en la explotación de un recurso no renovable que está sujeta tan solo a teorías del mercado, el objetivo es el de que el país tenga un crecimiento significativo en cuanto a las exportaciones de productos no petroleros, también a los de agro exportación y a los que se les pueda agregar mayor valor en la producción para que los precios sean equitativos con los productos de los demás países de Latinoamérica.

Agregar mayor valor a la producción nacional es una de las bases fundamentales para la transformación de la Matriz Productiva porque la mayoría de los productos que el Ecuador exporta están sujetos al sector primario, lo mismo sucede con las importaciones, solo que tienen un mayor grado de nivel tecnológico, eso hace que su precio sea más alto, lo que no es conveniente para el país que pudiendo agregar valor en su producción deba de pagar un precio mayor por un mismo producto.

Esto ha hecho que el gobierno tome en consideración cuanto exporta y cuanto importa el país, la diferencia de precios que conlleva en términos de consumo. Por ende la estrategia es de crecer en cuanto al conocimiento en el sector productivo para innovar la producción ecuatoriana y que cada vez pueda exportar más el país.

PYMES

Las PYMES se caracterizan por ser un conjunto de pequeñas y medianas empresas que se destacan por realizar el comercio al por mayor y menor, realizando diversas actividades que inciden en la producción de bienes y servicios, siendo una de las bases principales en el desarrollo del país.

Entre los factores más importantes en la transformación productiva están las PYMES, debido a su capacidad de desarrollo para ofrecer bienes y servicios de calidad a otras compañías que tengan amplia acogida en el mercado, entre ellas las corporaciones nacionales, multinacionales e industrias.

“También mediante la creación y puesta en vigencia de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Mientras tanto, para 2010, cuando se revisa el aporte de las empresas, según su tamaño, a la generación de ingresos vía venta de los bienes y servicios que producen, se obtiene que fueron las pequeñas y medianas las que en mayor grado aportaron”. (www.telegrafo.com.ec, 2012)

Las PYMES son un factor importante en el desarrollo de la economía debido a su incidencia en fomentar más fuentes de empleo, haciendo que se genere un mejor nivel económico. Ese es el motivo por el cual se está incentivando al sector productivo de todas las regiones del país.

De acuerdo a los análisis realizados las grandes empresas influyen en gran medida en el crecimiento económico, pero sin desmerecer a las PYMES, ya que en conjunto con las empresas es que hacen posible el crecimiento económico.

Una de las ventajas que poseen las PYMES es su estructura pequeña que le permite adaptarse con facilidad al mercado y a los requerimientos de los clientes, aunque el trato sea con las empresas no será impedimento en estar cerca de los clientes y de conocer sus preferencias para poder satisfacer sus necesidades.

Como todo emprendimiento también tiene sus dificultades y en la creación de nuevas PYMES no es la excepción, la falta de recursos es uno de los inconvenientes que se le presentan al nuevo emprendedor, también el difícil acceso a los créditos que impiden poder hacer uso del desarrollo tecnológico que cada vez toma más fuerza en la transformación productiva.

Ventajas y desventajas de las PYMES

“Por su estructura, las PYMES tienen una serie de ventajas e inconvenientes tratadas desde diferentes puntos de vista, según diferentes autores. A continuación se muestran las ventajas y desventajas que normalmente presentan las PYMES, debido a que es de vital importancia conocer las fuerzas y debilidades que muestran este tipo de empresas, que según su tamaño determinan algunas de sus ventajas o desventajas para su desarrollo como empresa”. (www.eumed.net, 2014)

Las ventajas de las pequeñas empresas se caracterizan por su facilidad administrativa, pero, sus desventajas se deben en lo general a razones de tipo económico, como son la inflación y devaluaciones; viven al día de sus ingresos, le temen al fisco, falta de recursos financieros, por lo tanto se les dificulta

crecer, y estas mismas razones ponen en peligro su existencia. Todo esto resultado de una administración empírica por parte del dueño, que afecta el rendimiento general de la empresa.

Las medianas empresas, padecen los mismos problemas que las pequeñas, pero a niveles más complicados. Por ejemplo, en el caso de sus ventajas, estas son de mejor calidad administrativa, pero sus desventajas también son del tipo económicas, como altos costos de operación, falta de reinversión en el equipo y maquinaria, no obtienen ganancias extraordinarias por sus altos costos, no pueden pagar altos salarios, por lo tanto no cuentan con personal especializado, no cuentan con controles de calidad óptimos, etc. Todo esto derivado de su problema de altos costos, debido a su tamaño.

Las PYMES que se dedican a exportar, ya que el hecho de que estas empresas exporten no cambia su entorno general, solo cambia su entorno en los procesos productivos, ya que se exigen ciertas normas para la exportación de mercancías, como lo es la calidad, pero, en cuestión de características generales, ventajas y desventajas, son aplicables a todo tipo de empresa.

Las empresas ha sido estudiada por varias ramas del conocimiento y muchos autores la han visto de diversas formas, por lo que las PYMES dentro de este entorno también han tenido formas de expresión muy particular. Las PYMES representan un rol significativo en la mayoría de los países del mundo, y en América Latina han desempeñado un papel de vanguardia en sus respectivas economías.

La clasificación de las PYMES obedece a varios criterios, sin embargo dentro de ellos juega un papel preponderante el número de empleados. Las PYMES poseen ventajas y desventajas, pero en la combinación de ambas se encuentra el éxito de su supervivencia sin importar en qué lugar se ubiquen.

De acuerdo a las estadísticas las Provincias que poseen la mayor cantidad de PYMES son Guayas y Pichincha, esto se debe a la población que tienen y además son poseedoras de grandes empresas a las cuales las PYMES las proveen de bienes y servicios.

Internalización de las PYMES dirigido por la CEPAL y PRO Ecuador

“La División de Comercio Internacional e Integración de la CEPAL junto con PRO ECUADOR, se encuentran implementando un proyecto enfocado en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). El objetivo de este proyecto es fortalecer las capacidades de los gobiernos en los cinco países participantes en el diseño y la implementación de políticas públicas efectivas para promover la internacionalización directa e indirecta de las PYMES”. (www.proecuador.gob.ec, 2014)

“Por tal motivo este proyecto ha sido dividido en tres secciones que son las siguientes:

1.- Medición de la internacionalización de las Pymes:

La primera parte del proyecto está orientado a identificar los aspectos relevantes de las estadísticas nacionales que permiten caracterizar de la mejor manera posible a las pymes exportadoras. Se pretende definir una metodología de trabajo, al interior del sector público, que permita contar con información sobre las características y el tamaño de las empresas exportadoras de manera de facilitar la posterior elaboración de políticas públicas para la internacionalización de las pymes. Se trata, por ende, de un trabajo multi-agencial.

2.- Innovación exportadora de la Pyme:

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

3.- Financiamiento para la innovación exportadora.

Una vez identificadas las innovaciones necesarias, se analizará su posible financiamiento. Para ello se abordará el financiamiento en un sentido amplio, en relación con sus fuentes, pero limitado a que su objetivo sea superar los obstáculos identificados en el estudio de innovación para la internacionalización.

Se considerará:

- Financiamiento de la banca privada
- Financiamiento de la banca pública, nacional, regional, multilateral
- Fondos y programas públicos de promoción
- Cooperación internacional
- Otro tipo de financiamiento”. (www.proecuador.gob.ec, 2014)

“PRO ECUADOR junto a otras entidades públicas, tales como Servicio de Rentas Internas, Banco Central del Ecuador, Corporación Financiera Nacional, Ministerio de Industrias y Productividad, Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria Instituto Ecuatoriana de Seguridad Social, y algunas entidades privadas, están coordinando acciones y procesos para la implementación del Proyecto “Internacionalización de las Pymes”, considerando que es relevante para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en su proceso de ingresar a nuevos mercados, así como de lograr una consolidación en los que ya habían ingresado anteriormente”. (www.proecuador.gob.ec, 2014)

“Según el Censo Económico del 2010, realizado por el INEC, las grandes empresas suman una productividad laboral de 106 598 trabajadores, frente a las 38 829 personas de la microempresa y los 85 064 de la pequeña empresa”. (www.revistalideres.ec, 2013)

El gobierno de la Revolución Ciudadana, dirigido por el Presidente de la Republica, Eco. Rafael Correa Delgado, busca dejar atrás el modelo primario exportador que tenía el país, ahora busca un crecimiento industrial desarrollando el conocimiento del talento humano, fomentando para que haya más exportaciones, incentivando a las PYMES para que se sigan creando más empresas que fomente al crecimiento económico del Ecuador.

“Factores que no debe de olvidar un empresario de PYMES:

1. Preocuparse constantemente del área de investigación y desarrollo a fin de incorporar nuevas tecnologías en su organización.
2. No olvidar la capacitación, tanto gerencial, así como de la mano de obra, para mejorar el desarrollo competitivo de la empresa.
3. Búsqueda constante de nuevos mercados que permitan ofrecer productos diferenciados.
4. Disponer de capital de trabajo que posibilite el óptimo funcionamiento del negocio.
5. No descuidarse nunca de contar con flujos de caja positivos”.
(www.Ekosnegocios.com, 2014)

2.2 MARCO LEGAL

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES

“**Art. 2.- Actividad Productiva.-** Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado”.

“**Art. 3.- Objeto.-** El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir”.

“Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza”.

“Art. 4.- Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines”:

- a. “Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente”;
- b. “Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria”;
- c. “Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas”;
- d. “Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales”;
- e. “Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores”;
- f. “Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza”;
- g. “Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables”;
- h. “Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo”;

- i. “Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos”;
- j. “Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados”;
- k. “Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico –institucional”;
- l. “Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico”;
- m. “Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador”;
- n. “Potenciar la sustitución estratégica de importaciones”;
- o. “Fomentar y diversificar las exportaciones”;
- p. “Facilitar las operaciones de comercio exterior”;
- q. “Promover las actividades de la economía popular, solidaria y comunitaria, así como la inserción y promoción de su oferta productiva estratégicamente en el mundo, de conformidad con la Constitución y la ley”;

- r. “Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de pueblos y nacionalidades”;
- s. “Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente; y”,
- t. “Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica”.

“Art. 5.- Rol del Estado.- El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado”.

“Para la transformación de la matriz productiva, el Estado incentivará la inversión productiva, a través del fomento de”:

- a. “La competitividad sistémica de la economía a través de la provisión de bienes públicos como la educación, salud, infraestructura y asegurando la provisión de los servicios básicos necesarios, para potenciar las vocaciones productivas de los territorios y el talento humano de las ecuatorianas y ecuatorianos. El Estado establecerá como objetivo nacional el alcance de una productividad adecuada de todos los actores de la economía, empresas, emprendimientos y gestores de la economía popular y solidaria, mediante el fortalecimiento de la institucionalidad y la eficiencia en el otorgamiento de servicios de las diferentes instituciones que tengan relación con la producción”;

d. “La generación de un ecosistema de innovación, emprendimiento y asociatividad mediante la articulación y coordinación de las iniciativas públicas, privadas y populares y solidarias de innovación y transferencia tecnológica productivas, y la vinculación de investigación a la actividad productiva. Así también fortalecerá los institutos públicos de investigación y la inversión en el mejoramiento del talento humano, a través de programas de becas y financiamiento de estudios de tercer y cuarto nivel”;

g. “La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y, eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva”;

“Art. 11.- Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento.- El Consejo Sectorial de la Producción, anualmente, diseñará un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, en función de la Agenda de Transformación Productiva y del Plan Nacional de Desarrollo”. (CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, 2014)

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Calidad.- La calidad es un factor importante al momento de adquirir ya sea un bien o un servicio, de acuerdo a lo requerido por el cliente.

Clientes.- Son la parte demandante de los ofertantes, con el fin de satisfacer sus necesidades.

Diversificación.- Se refiere a dejar de hacer lo mismo y de crear variedad, o sea innovar.

Innovación.- La innovación radica en mejorar algún bien y/o servicio existente o en crear algo que no exista en el mercado para que los clientes se sientan satisfechos.

Implementación.- Se trata de poner en práctica una nueva actividad que ha sido planificada.

Matriz Productiva.- Se caracteriza por organizar a los miembros de una sociedad para que produzcan bienes y servicios de calidad, no solo haciendo uso de procesos técnicos, sino de todos los recursos disponibles para la producción.

Mercado.- Es donde se relaciona la oferta y la demanda para la adquisición de bienes, en el cual las partes deberán estar de acuerdo en el precio para que se pueda realizar dicha transacción.

PYMES.- Son las pequeñas y medianas empresas, ya sean comerciales, de servicios y de manufactura, las cuales cuentan con un reducido número de personal e ingresos no muy altos.

Producción.- Es un proceso que permite la creación de bienes y servicios para que satisfagan las necesidades de los clientes.

Transformación productiva.- La transformación productiva se basa en cambiar el patrón de primario exportador por uno que diversifique la producción y agregue valor.

Valor agregado.- El valor agregado en la producción se trata de hacer uso de los recursos naturales y a su vez transformarlos haciendo uso de la tecnología para que el producto y/o servicio se diferencie de los demás y pueda ingresar a nuevos mercados siendo competitivos.

Ventajas comparativas.- Se relacionan con la especialización de su país, es decir, que sus fuentes se basan en la productividad y en sus factores productivos, capital, trabajo, recursos naturales y tecnología.

Ventaja competitiva.- Se diferencia de acuerdo a las características de la organización o por la marca que los clientes consideren conveniente, entre las fuentes que generan las ventajas competitivas esta la diferenciación y el liderazgo en los costos que debe de ser mantenido con el tiempo porque en caso contrario se convertiría en ventaja comparativa.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis general

La Matriz Productiva incide en la agregación de valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015.

2.4.2 Hipótesis Específicas

- La transformación productiva que busca la Nueva Matriz Productiva influye en la oferta exportable de las PYMES del Cantón Milagro.
- La mano de obra se ajusta a las necesidades del sector productivo de las PYMES del Cantón Milagro.

- Las regulaciones legales que se plasman en la Nueva Matriz Productiva influyen en la generación de nuevas PYMES del Cantón Milagro.
- El uso de ventajas comparativas propuestas en la Nueva Matriz Productiva influye en la diversificación comparativa de las PYMES del Cantón Milagro.

2.4.3 Declaración de variables

Cuadro 1. Determinación de las Variables

Variables Independientes	Variables Dependientes
Matriz Productiva	Agregación de Valor
Transformación Productiva	Oferta Exportable
Mano de Obra	Necesidades
Regulaciones Legales	Generación de nuevas PYMES
Ventajas Comparativas	Diversificación Comparativa

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 2. Operacionalización de las variables

Variables Independientes	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Matriz Productiva	Es la industrialización de los productos naturales en la transformación para que contengan valor agregado.	Política Gubernamental	Número de políticas dictadas por el gobierno.	Encuesta	Cuestionarios
Transformación Productiva	Es un paso de un patrón de especialización primario exportador y exotratavista a uno que privilegie la producción diversificada ecoeficiente y con mayor valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad.	Nuevos sectores estratégico de la producción	Número de empresas en cada sector de la producción.	Encuesta	Cuestionarios
Mano de Obra	Es el esfuerzo físico como mental que se aplica durante el proceso de elaborar un bien.	Talento Humano	Número de personas laborando en cada PYME.	Encuesta	Cuestionarios
Regulaciones Legales	Son las acciones y efectos de regular las normas establecidas.	Leyes	Número de políticas dictadas por el gobierno.	Encuesta	Cuestionarios
Ventajas Comparativas	Es la que indica en que actividad o industria cada economía se especializa dando la apertura de los mercados para que obtengan las ganancias.	Especialización productiva	Número de PYMES con especialización productiva	Encuesta	Cuestionarios
Variables Dependientes	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Agregación de Valor	Es aprovechar los recursos que se tienen disponibles dándoles un mayor valor agregado, los cuales inciden de manera positiva en la economía brindándoles los beneficios sociales que corresponden de acuerdo a la Ley.	Diferenciación	Número de PYMES que mantienen diferenciación en sus productos y servicios.	Encuesta	Cuestionarios
Oferta Exportable	Es la disponibilidad del producto, la capacidad económica, financiera y la capacidad de gestión de las Pymes.	Balanza Comercial	Número de PYMES que exportan sus productos y/o servicios.	Encuesta	Cuestionarios
Necesidades	Es una forma de especificar los requisitos de un mercado, ya que la necesidad es un estado de carencia percibida por las diferentes personas.	Tipos de necesidades	Número de clientes que declaran satisfechas sus necesidades	Encuesta	Cuestionarios
Generación de Nuevas PYMES	Es una incorporación de una nueva Pymes en el mercado que conlleva la formación y responsabilidad.	Sectores industriales	Número de PYMES por cada sector tradicional de la economía. Número de PYMES por cada nuevo sector industrial planteado en la matriz productiva.	Encuesta	Cuestionarios
Diversificación Comparativa	Es cuando una empresa se diversifica en negocios relacionados y decide aprovechar ventajas del mercado, de una manera competitiva.	Benchmarking	Número de PYMES que diversifican su oferta en relación a los competidores	Encuesta	Cuestionarios

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio que se efectuó se basó en los siguientes tipos de investigación científica:

Investigación Exploratoria.- Sirve para preparar el terreno y por lo común antecede a investigaciones descriptivas, correlacionales o explicativas. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Tipo de diseño de la investigación que tiene como objetivo principal brindar información y comprensión sobre la situación del problema que enfrenta el investigador. (Malhotra, 2008)

Se utilizó este tipo de investigación para conocer a profundidad acerca de la incidencia del Valor agregado en las PYMES del Cantón Milagro, además de conocer el beneficio que esto le genera al sector productivo y a la economía del país.

Investigación Descriptiva.- Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Tipo de investigación concluyente que tiene como principal objetivo la descripción de algo, por lo regular las características o funciones del mercado. (Malhotra, 2008)

Se la empleó en el presente estudio para saber el comportamiento de las variables independientes y las dependientes que son los factores que han permitido que se defina el comportamiento de las PYMES del Cantón Milagro en el cambio del sector productivo.

Investigación Correlacional.- Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

La investigación se la empleo para conocer acerca de la relación entre las variables independientes y las dependientes que son el objeto de estudio en la presente investigación que tiene como finalidad realizar un análisis exhaustivo en las PYMES del Cantón Milagro.

Investigación Explicativa.- Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

De acuerdo a la investigación realizada se ha podido conocer cuáles son las causas que han generado que la transformación de la Matriz Productiva sea uno de los factores fundamentales en los cambios que el Gobierno ha estado implementando desde el inicio de la Revolución Ciudadana hacia el sector productivo.

Los diseños que se ajustaron a esta investigación fueron los siguientes:

De campo.- Experimento en una situación más real o natural en la que el investigador manipula una o más variables. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Se caracteriza porque el mismo objeto de estudio sirve de fuente de información para el investigador. (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

Se utilizó este diseño porque permitió efectuar la investigación de manera directa en los sectores que se tomaron como objeto de estudio para conocer las incidencias de las variables.

No Experimental:

Investigación no experimental.- Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Transeccionales o transversales.- Investigaciones que recopilan datos en un momento único. (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

Diseños longitudinales.- Son estudios que recopilan datos en diferentes puntos a través del tiempo, para realizar inferencias acerca del cambio, sus causas y sus efectos. (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.2. Características de la población

La población de estudio está formada por las PYMES del Cantón Milagro, las mismas que de acuerdo a los datos del último censo poblacional y vivienda del país, efectuado por el INEC, 2010, ascienden a un total de 160 PYMES, esta sería la población 1.

Sin embargo, al tener que eliminar el sesgo y el margen de error, debido a que los administradores o dueños de las PYMES suelen considerar que sus actividades siempre poseen valor, se efectuará un segundo sondeo a la

población 2, en este caso formada por los clientes de las PYMES, representados por la población del cantón Milagro que oscile entre 20 a 64 años, este segmento está representando por personas con mayor criterio y capacidad de análisis y discernimiento, ascendiendo a un total de 77.349, de acuerdo al INEC, 2010.

Una tercera población está dada por un Especialista o experto en temas de Cambios de la Matriz Productiva, para ello se ha considerado necesario entrevistar al Ing. Jorge Cardenas, Director de Transformación del Estado Senplades 11.

3.2.2. Delimitación de la población

Población 1: PYMES del cantón Milagro (Dueños o administradores):

Delimitación Geográfica:

País: Ecuador

Región: Cinco (Costa)

Zona: Urbana

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Población 2: Clientes (habitantes de Milagro)

Delimitación Geográfica:

País: Ecuador

Región: Cinco (Costa)

Zona: Urbana

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Área: Rural y Urbana

Delimitación Demográfica:

Edad: 20- 64 años

Género: Masculino y Femenino

Ingreso y clase social: Indistinto

Población 3: Senplades

Nombre: Jorge Cardenas

Cargo: Director de Transformación del Estado Senplades 11

3.2.3. Tipo de muestra

La muestra es un subgrupo de la población.

- Se utiliza por economía de tiempo y recursos.
- Implica definir la unidad de análisis.
- Requiere delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros.

La muestra ha sido categoriza en:

Muestra Probabilística.- Subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Muestra Probabilística Estratificada.- Muestreo en que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.4. Tamaño de la muestra

Cálculo con la fórmula, para cada población.

Se aplica la siguiente fórmula de población finita

$$n = \frac{N p q}{\frac{(N - 1)E^2}{Z^2} + P q}$$

Dónde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de población

p: posibilidad de que ocurra un evento, p=0.5

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, q=0.5

E: error, se considera el 5%; E = 0.05

Z: nivel de confianza, que para el 95%, Z = 1.96

La información nos facilitó la Universidad Estatal de Milagro servirá como base para calcular el tamaño de la muestra.

Población 1: PYMES del cantón Milagro (Dueños o administradores):

$$n = \frac{(106) (0.5)(0.5)}{\frac{(106 - 1)(0.05)^2}{(1.96)^2} + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{26.50}{0.31833}$$

$$n = 83$$

Según la fórmula aplicada en la población 1 y tomando en cuenta el margen de error del 5% nos arroja como resultado que el tamaño de la muestra que se va a encuestar a 83 PYMES.

Población 2: Clientes (habitantes de Milagro)

$$n = \frac{(77349) (0.5)(0.5)}{\frac{(77349 - 1)(0.05)^2}{(1.96)^2} + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{19337.25}{50.5857975}$$

$$n = 382$$

Para el trabajo de investigación de la población 2, se llevó a cabo a través de una muestra de 382 clientes, con las cuales realizaron el estudio de campo.

Población 3: Senplades

Al ser una entrevista no se requiere calcular la muestra porque tenemos un solo experto a quien se va a dirigir la guía de preguntas, Director de Transformación del Estado Senplades 11, Ing. Jorge Cardenas, quién nos explique sobre la nueva Matriz Productiva como va a incidir la economía dentro de las PYMES.

3.2.5. Proceso de Selección

Para el proceso de selección de la población 1 de la muestra se aplicará el proceso de sujeto tipo, debido a que se trabajará con el sector empresarial de la ciudad de Milagro. Para la población 2 La selección de la muestra que se hará es de tipo probabilístico y el procedimiento a utilizarse es de forma aleatoria porque se obtendrá al azar, es decir, que todo número tenga la misma probabilidad de ser elegido y que la elección de uno no dependa de la elección del otro.

3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos:

Métodos que predominan en la búsqueda del conocimiento científico.

Método deductivo.- Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

Su función deductiva permitió tomar como base a las PYMES del Cantón Milagro para dar a conocer cuál es el aporte que generan en la transformación de la Matriz Productiva y su incidencia en la agregación de valor en la producción nacional para sustituir las importaciones.

Método inductivo.- Se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

Este método fue utilizado para realizar las hipótesis del tema investigado, por ende se ha empleado desde el inicio del estudio de cada variable para posteriormente generalizar como han sido afectadas.

Método analítico.- Proceso cognoscitivo que consiste en descomponer un objeto de estudio mediante la separación de cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

Se procedió a efectuar este método en la separación de las variables que fueron el objeto de estudio en esta investigación para evitar que existan confusiones al momento de realizar el análisis correspondiente.

Método sintético.- Consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

Luego de que se analizaron por separado las variables se procedieron a unir cada uno de los análisis para conocer con exactitud el motivo de la generación de los cambios de la Matriz Productiva y su aporte en la agregación de valor en las PYMES del Cantón Milagro.

3.3.2 Métodos Empíricos:

Como método empírico se utilizó la técnica de la encuesta y la entrevista:

Encuesta.- Es la técnica que se realiza a través de un cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población y está diseñado para obtener información específica de los participantes. (Malhotra, 2008)

La encuesta consiste en la interrogación sistemática de individuos a fin de generalizar. Se usa para conocer la opinión de un determinado grupo de personas respecto de un tema que define el investigador. (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

Se efectuó una encuesta en la que se utilizó como herramienta el cuestionario en el que se presentaron diversas alternativas que permitió que los encuestados respondieran a todas las preguntas, en este caso fue dirigida al Secretario Nacional de Planificación y Desarrollo del Ecuador, Pabel Muñoz, a los clientes y a los propietarios de las PYMES del Cantón Milagro.

El instrumento que acompaña a la encuesta se denomina cuestionario el mismo que consiste en:

Cuestionario.- Técnica estructurada para recolección de datos que consiste en una serie de preguntas, orales o escritas, que responden los encuestados. (Malhotra, 2008)

El cuestionario está integrado por 9 preguntas que fueron dirigidas al experto, Director de Transformación del Estado Senplades 11, Ing. Jorge Cardenas.

Entrevista y el instrumento es la guía de preguntas estructurada:

Entrevista.- Palabra d origen francés por entrevue, que significa verse nuevamente, reunirse. La entrevista es un encuentro cara a cara entre personas que conversan con la finalidad, al menos de una de las partes, de obtener información respecto de la otra. (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

La entrevista se la realizó al Director de Transformación del Estado Senplades 11, Ing. Jorge Cardenas, con la finalidad de conocer desde su perspectiva la aportación de la Matriz Productiva en las PYMES del Cantón Milagro y en la sustitución de las importaciones.

3.4. EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Una vez que se elaboraron los instrumentos correspondiente como el cuestionario y la guía de preguntas para la encuesta y entrevista, respectivamente, se procedió a su aplicación y se levantó la información, la misma que fue procesada en el programa Excel de tal forma que se organizó para emitir posteriormente una lectura interpretativa y un análisis que les permitiese dar paso a la verificación de las hipótesis.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro (Propietarios o Administradores), se procede a realizar el siguiente análisis.

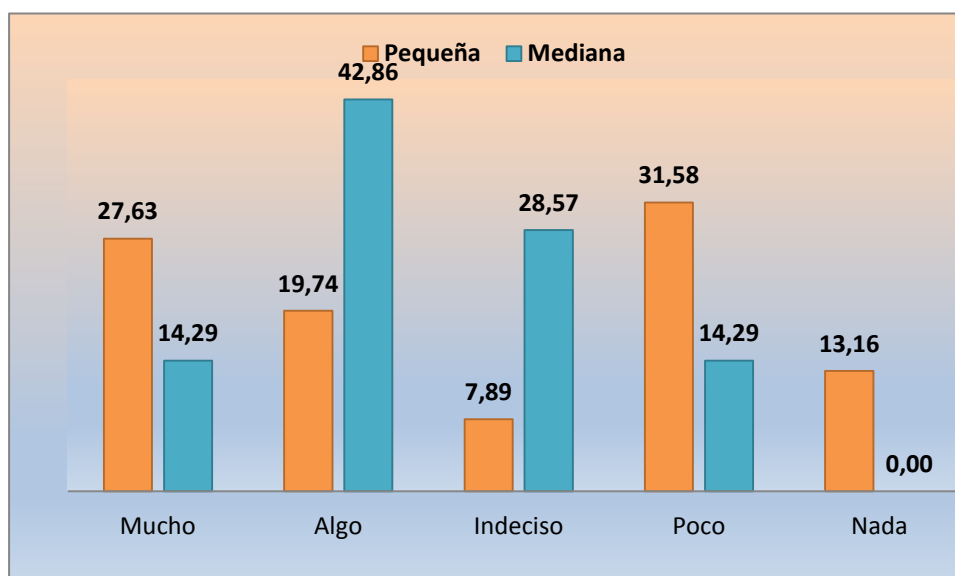
1.- ¿Conoce usted cuáles son los cambios de nuestro sistema productivo, de acuerdo a lo establecido en la Matriz Productiva?

Cuadro 3. La Matriz Productiva y su incidencia en el sistema productivo.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Mucho	4	0	17	0	21	27,63	0	0	1	0	1	14,29	22
Algo	5	1	8	1	15	19,74	1	0	2	0	3	42,86	18
Indeciso	3	0	3	0	6	7,89	0	1	1	0	2	28,57	8
Poco	14	2	8	0	24	31,58	0	0	1	0	1	14,29	25
Nada	5	0	5	0	10	13,16	0	0	0	0	0	0,00	10
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 1. La Matriz Productiva y su incidencia en el sistema productivo.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura interpretativa:

El 31,58% de los dueños de las pequeñas empresas conocen poco sobre los cambios del sistema productivo, el 27,63% expresan que si tienen mucho conocimiento, el 19,74% solo sabe algo del tema, 13,16% nada y el 7,89% se encuentran indecisos con respecto a la pregunta. En las empresas medianas el 42,86% de los propietarios conocen algo sobre lo que establece la nueva Matriz Productiva, el 28,57% se encuentran indecisos en el tema y el 14,29% expresan unos dueños que conocen mucho sobre los cambios y otros poco.

Análisis crítico:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta a las PYMES del Cantón Milagro se puede deducir que los propietarios de las pequeñas empresas aún no se encuentran al tanto de los cambios que se están efectuando en el sistema productivo con la nueva Matriz Productiva, en las medianas empresas sucede lo mismo, solo conocen algo de la transformación productiva y otros dueños se encuentran indecisos por el poco conocimiento hacia la Matriz Productiva.

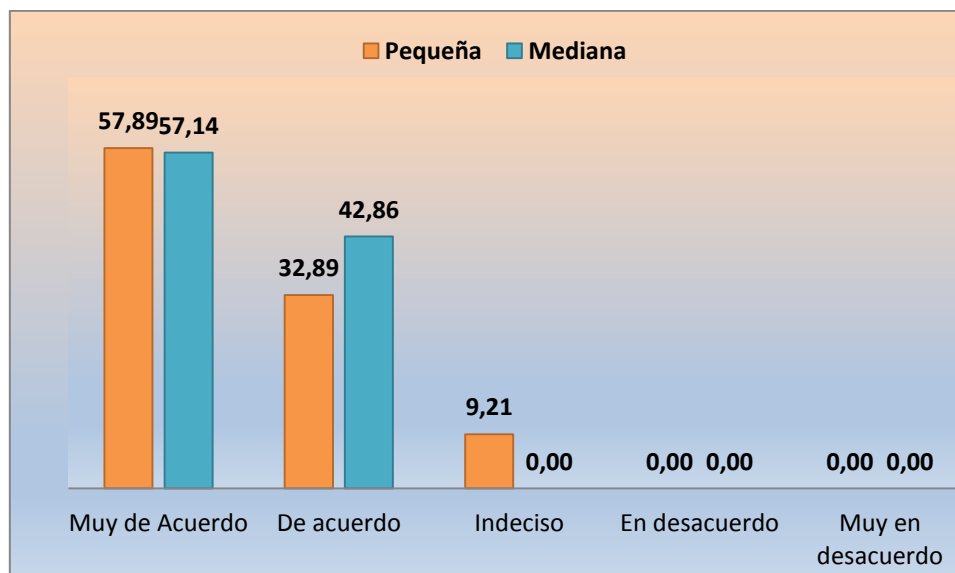
2.- ¿La actividad empresarial de su negocio posee valor agregado; es decir, una diferenciación en relación a los competidores?

Cuadro 4. La diferenciación de las PYMES en cuanto al valor agregado.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	21	2	20	1	44	57,89	0	1	3	0	4	57,14	48
De acuerdo	8	1	16	0	25	32,89	1	0	2	0	3	42,86	28
Indeciso	2	0	5	0	7	9,21	0	0	0	0	0	0,00	7
En desacuerdo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 2. La diferenciación de las PYMES en cuanto al valor agregado.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 57,89% de los dueños de las pequeñas empresas están muy de acuerdo de que su negocio posee valor agregado, lo cual lo hace diferente en relación a sus competidores, el 32,89% están de acuerdo de que si existe diferenciación y el 9,21% se encuentran indecisos. En las empresas medianas el 57,14% también se encuentran muy de acuerdo y el 42,86% están de acuerdo.

Análisis Crítico:

Los propietarios de las PYMES del Cantón Milagro consideran que si están ofertando productos y/o servicios con valor agregado, lo que les permite diferenciarse de los competidores, solo unos dueños de las pequeñas empresas aún se encuentran indecisos al no saber que responder cuando se les pregunta acerca del valor agregado y su diferenciación en cuanto a los competidores.

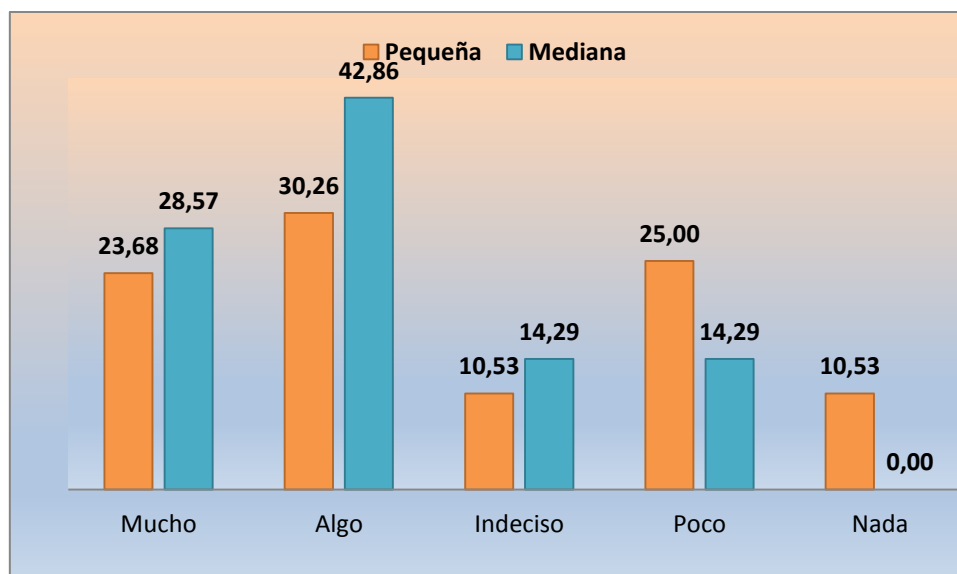
3.- ¿Conoce usted qué beneficios presenta a las PYMES la nueva Matriz Productiva, como generadora de agregación de valor?

Cuadro 5. Los beneficios de las PYMES con la nueva Matriz Productiva.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Mucho	1	0	17	0	18	23,68	0	1	1	0	2	28,57	20
Algo	12	2	8	1	23	30,26	1	0	2	0	3	42,86	26
Indeciso	5	0	3	0	8	10,53	0	0	1	0	1	14,29	9
Poco	10	1	8	0	19	25,00	0	0	1	0	1	14,29	20
Nada	3	0	5	0	8	10,53	0	0	0	0	0	0,00	8
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 3. Los beneficios de las PYMES con la nueva Matriz Productiva.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 30,26% de los dueños de las pequeñas empresas expresan que solo algo conocen sobre los beneficios de las PYMES, el 25% tienen poco conocimiento, el 23,68% mucho y el 10,53% se encuentran indecisos y otros propietarios no saben nada respecto a la Matriz Productiva como generadora de agregación de valor. En las empresas medianas el 42,86% expresan que algo la Matriz Productiva beneficia a las PYMES, el 28,57% dicen que mucho y el 14,29% poco y otros indecisos.

Análisis Crítico:

En los resultados de la encuesta, los propietarios dan a conocer sobre el desconocimiento acerca de los beneficios que pueden obtener con la nueva Matriz Productiva como generadora de agregación de valor en los productos y/o servicios que ofrecen, la falta de conocimiento radica en la poca credibilidad que existe hacia los cambios del sistema productivo.

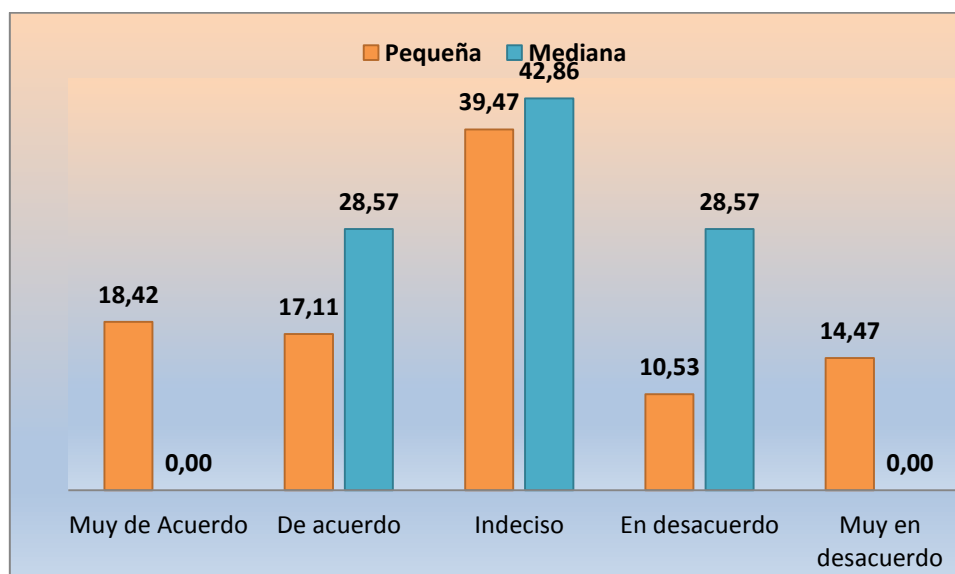
4.- Actualmente, la actividad de su negocio, lo hace apto para exportar?

Cuadro 6. Las PYMES, aptas para exportar

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	5	1	8	0	14	18,42	0	0	0	0	0	0,00	14
De acuerdo	3	1	9	0	13	17,11	0	0	2	0	2	28,57	15
Indeciso	20	1	8	1	30	39,47	1	1	1	0	3	42,86	33
En desacuerdo	2	0	6	0	8	10,53	0	0	2	0	2	28,57	10
Muy en desacuerdo	1	0	10	0	11	14,47	0	0	0	0	0	0,00	11
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 4. Las PYMES, aptas para exportar



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 39,47% de los propietarios de las pequeñas empresas se encuentran indecisos y no saben si se encuentran aptos o no para exportar, el 18,42% están muy de acuerdo, el 17,11% de acuerdo, el 14,47% muy en desacuerdo y el 10,53% se encuentran en desacuerdo. En las empresas medianas también el 42,86% están indecisos y el 28,57 están de acuerdo y los otros en desacuerdo.

Análisis Crítico:

Existe mucha indecisión por parte de los propietarios de las PYMES, no se sienten aptos aun para exportar y crecer en otros mercados, hay quienes si se sienten capacitados y listos para competir e incursionar con sus productos en otros países pero en su mayoría les falta decisión y ser más competitivos.

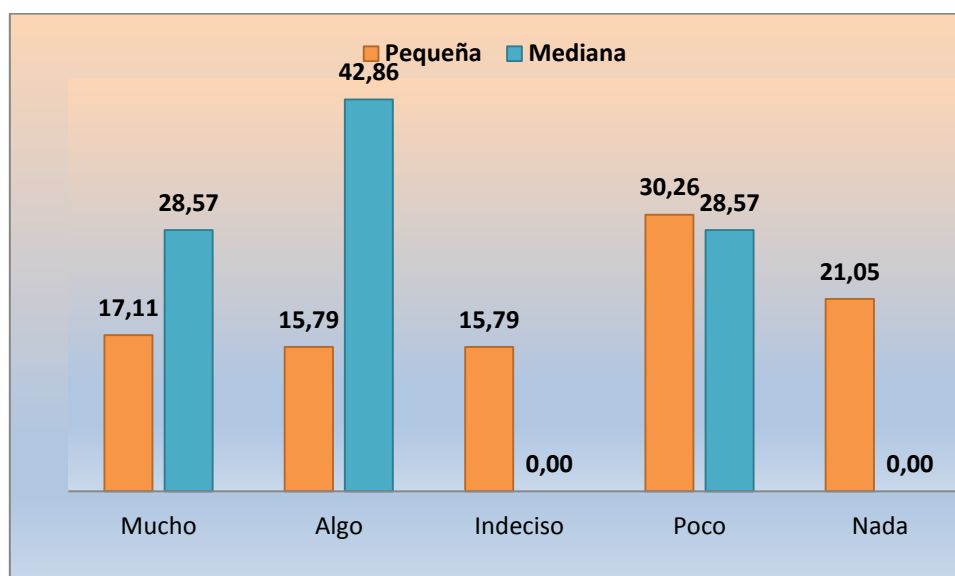
5.- Si su actividad de negocio le permite considerar la exportación, ¿conoce usted cómo la Matriz Productiva contribuye a cumplir con este propósito?

Cuadro 7. La Matriz Productiva y su contribución en la exportación.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Mucho	4	0	9	0	13	17,11	0	0	2	0	2	28,57	15
Algo	3	1	8	0	12	15,79	1	0	2	0	3	42,86	15
Indeciso	10	0	2	0	12	15,79	0	0	0	0	0	0,00	12
Poco	9	1	12	1	23	30,26	0	1	1	0	2	28,57	25
Nada	5	1	10	0	16	21,05	0	0	0	0	0	0,00	16
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 5. La Matriz Productiva y su contribución en la exportación.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

Existe poco conocimiento sobre la contribución de la Matriz Productiva en las pequeñas empresas, es por ende que el 30,26% conocen poco, el 21,05% nada, tan solo el 17,11% de los propietarios expresan que saben mucho del tema y el 15,79% algo y otros se encuentran todavía indecisos. En las empresas medianas el 42,86% tienen algo de conocimiento sobre el propósito que tiene la Matriz Productiva en la exportación y el 28,57% consideran que mucho y otros poco.

Análisis Crítico:

La falta de conocimiento sobre la contribución de la Matriz productiva en el sistema productivo y en las oportunidades que pueden tener los propietarios de las PYMES para exportar, les podría perjudicar en los niveles de crecimiento en un futuro, ya que no están informados sobre los cambios que se están ejecutando en beneficio de los propietarios de las pequeñas y medianas empresas.

6.- Estaría dispuesto a cambiar su oferta y sistema de trabajo para dar paso a una transformación productiva que lleve a su producto a ser comercializado en el mercado extranjero?

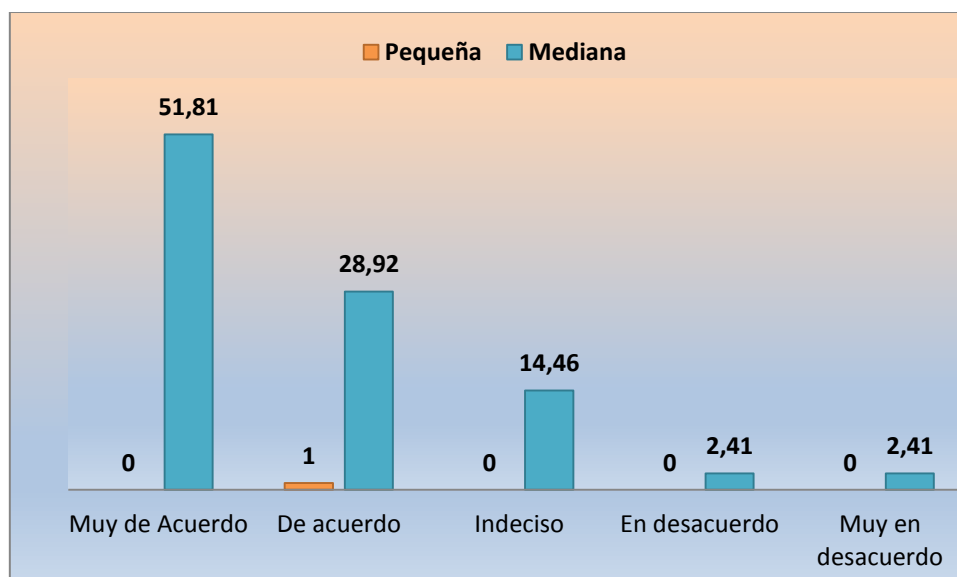
Cuadro 8. El sistema de trabajo cambia de acuerdo a la transformación productiva.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	5	0	19	0	24	31,58	0	0	1	0	1	14,29	25
De acuerdo	5	0	8	1	14	18,42	0	0	2	0	2	28,57	16
Indeciso	6	1	1	0	8	10,53	1	1	1	0	3	42,86	11
En desacuerdo	5	2	8	0	15	19,74	0	0	1	0	1	14,29	16
Muy en desacuerdo	10	0	5	0	15	19,74	0	0	0	0	0	0,00	15
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 6. El sistema de trabajo cambia de acuerdo a la transformación productiva.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 31,58% de las pequeñas empresas están muy de acuerdo en cambiar su sistema de trabajo y dar paso a la transformación productiva, el 19,74% se encuentra en desacuerdo y muy en desacuerdo, mientras que el 18,42% están de acuerdo y el 10,53% se encuentran indecisos. En el caso de las empresas medianas existe un 42,86% de indecisión, el 28,57% están de acuerdo y el 14,29% están muy de acuerdo y otros en desacuerdo.

Análisis Crítico:

De acuerdo a los resultados establecidos en las pequeñas empresas están muy de acuerdo con cambiar su oferta y sistema de trabajo para dar paso a la transformación productiva y que a su vez esta le permita ingresar a los mercados extranjeros con sus productos. Sucede lo contrario en las empresas medianas, existe indecisión para realizar cambios en su negocio.

7.- ¿Considera usted que el personal que labora en su empresa está capacitado para mejorar las actividades y servicios ofertados por su PYME?

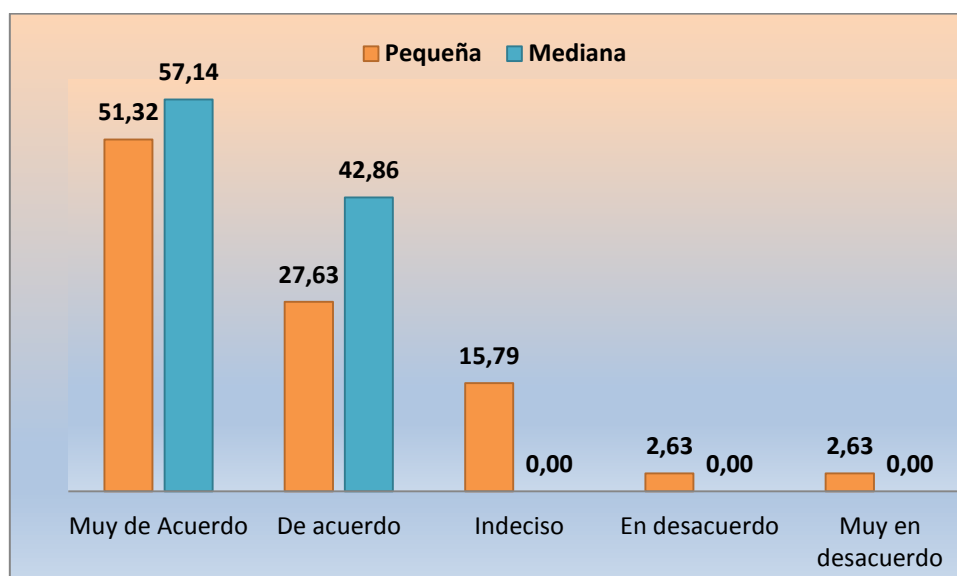
Cuadro 9. Capacitación del personal para ofrecer servicios y/o productos de calidad.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Mucho	10	0	20	0	30	39,47	1	1	3	0	5	71,43	35
Algo	15	2	18	0	35	46,05	0	0	2	0	2	28,57	37
Indeciso	3	0	0	1	4	5,26	0	0	0	0	0	0,00	4
Poco	2	1	3	0	6	7,89	0	0	0	0	0	0,00	6
Nada	1	0	0	0	1	1,32	0	0	0	0	0	0,00	1
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 7. Capacitación del personal para ofrecer servicios y/o productos de calidad.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 46,05% de los propietarios de las pequeñas empresas consideran que solo en algo el personal está capacitado, el 39,47% consideran que mucho, el 7,89% poco, el 5,26% se encuentran indecisos y el 1,32% dicen que nada. En las empresas medianas el 71,43% expresan que mucho, que su personal si está capacitado y el 28,57% consideran que solo algo.

Análisis Crítico:

Los propietarios de las pequeñas empresas consideran que el personal que labora en sus empresas aún le falta capacitación para que estén aptos para mejorar las actividades y servicios que ofertan. Se da lo contrario en las empresas medianas, porque ellos si están seguros de que su personal está bien capacitado para desempeñar sus labores y están listos para los cambios que se están dando en el mercado.

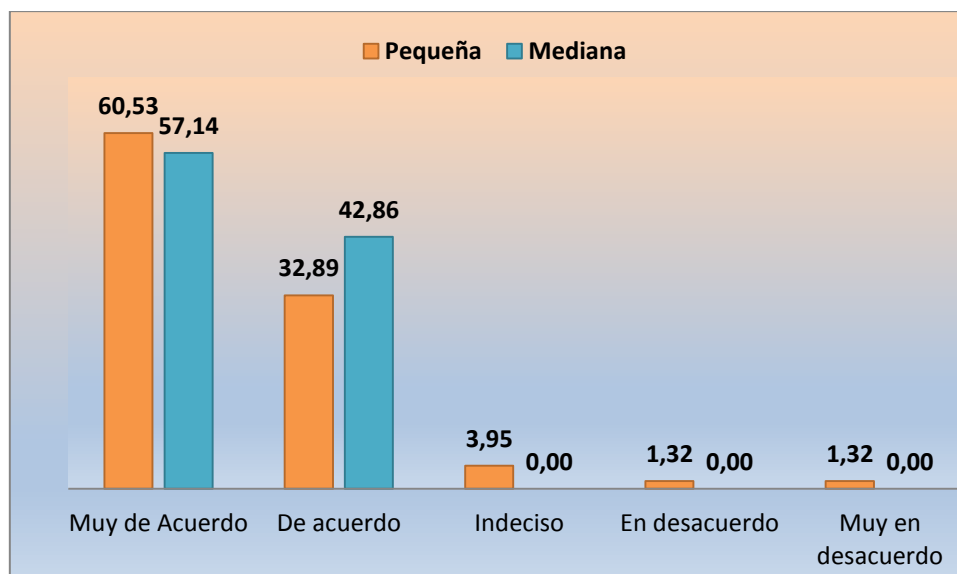
8.- ¿Considera usted necesario capacitar al personal para que su desempeño aporte al éxito del negocio, a través del desarrollo de sus habilidades?

Cuadro 10. Desarrollo en las habilidades del personal, lleva al éxito del negocio.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	15	1	30	0	46	60,53	1	0	3	0	4	57,14	50
De acuerdo	11	2	11	1	25	32,89	0	1	2	0	3	42,86	28
Indeciso	3	0	0	0	3	3,95	0	0	0	0	0	0,00	3
En desacuerdo	1	0	0	0	1	1,32	0	0	0	0	0	0,00	1
Muy en desacuerdo	1	0	0	0	1	1,32	0	0	0	0	0	0,00	1
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 8. Desarrollo en las habilidades del personal, lleva al éxito del negocio.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 60,53% de los propietarios están muy de acuerdo que para tener éxito en las pequeñas empresas se debe de capacitar al personal, el 32,89% están de acuerdo, el 3,95% se encuentran indecisos, el 1,32% en desacuerdo y muy en desacuerdo. Las empresas medianas se encuentran muy de acuerdo que hay que capacitar al personal para el desarrollo de sus habilidades y además esto aporte al crecimiento del negocio, el 42,86% también están de acuerdo.

Análisis Crítico:

En los resultados establecidos en esta pregunta, las PYMES están muy de acuerdo que el factor fundamental en el desarrollo y éxito de un negocio es el personal que labora en la empresa, por tal motivo debe de estar siempre capacitado para adaptarse a los cambios que se dan en el sistema productivo.

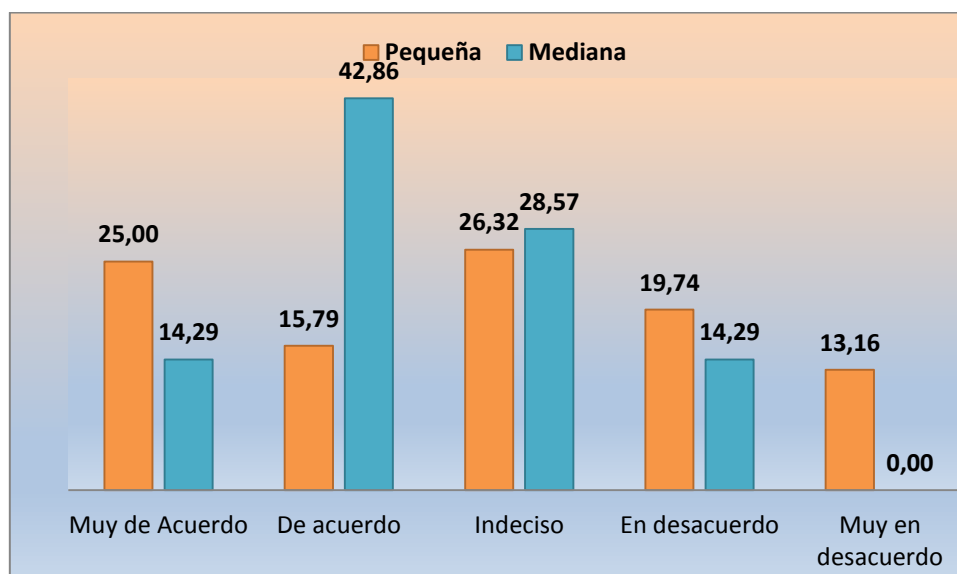
9.- ¿Está usted de acuerdo que el talento humano es el principal generador de las ventajas competitivas a nivel del sector productivo y en todo negocio?

Cuadro 11. El generador de las ventajas competitivas es el talento humano.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	9	0	30	0	39	51,32	0	0	4	0	4	57,14	43
De acuerdo	8	1	11	1	21	27,63	1	1	1	0	3	42,86	24
Indeciso	10	2	0	0	12	15,79	0	0	0	0	0	0,00	12
En desacuerdo	2	0	0	0	2	2,63	0	0	0	0	0	0,00	2
Muy en desacuerdo	2	0	0	0	2	2,63	0	0	0	0	0	0,00	2
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 9. El generador de las ventajas competitivas es el talento humano.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 51,32% de los propietarios de las pequeñas empresas están muy de acuerdo que el principal generador de las ventajas competitivas es el talento humano, el 27,63% están de acuerdo, el 15,79% aún se encuentran indeciso y el 2,63% en desacuerdo y muy en desacuerdo. En las empresas medianas el 57,14% están muy de acuerdo y el 42,86% están de acuerdo.

Análisis Crítico:

En efecto el talento humano es el principal generador de las ventajas competitivas de acuerdo a los resultados de esta pregunta, los propietarios de las PYMES consideran que en el sector productivo y en todo negocio quien siempre hace la diferencia en los productos y/o servicios ofertados es la persona que con su fuerza laboral hace la diferenciación en la producción.

10.- Conoce usted las nuevas regulaciones legales que se plasman en la Matriz Productiva y que afectan a las PYMES?

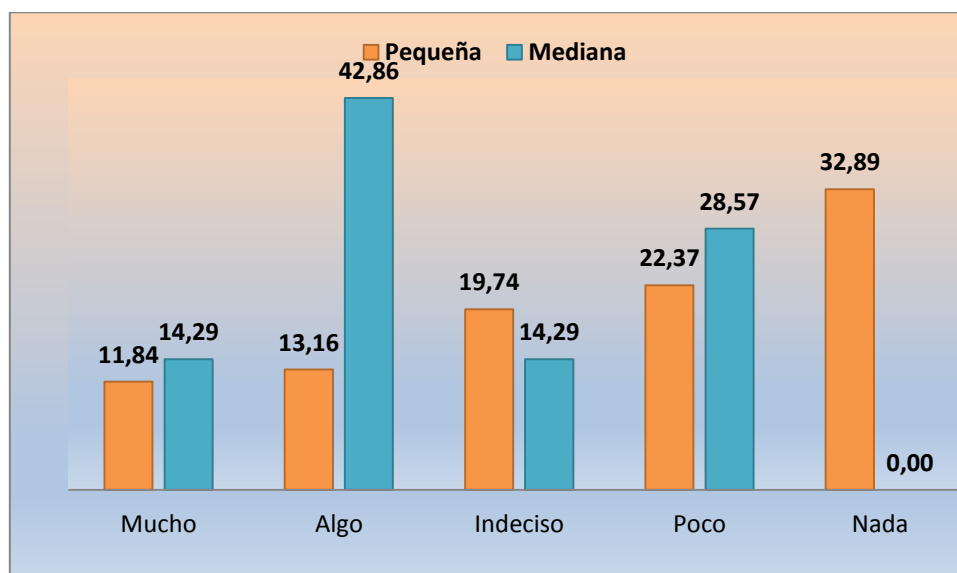
Cuadro 12. Las PYMES y las nuevas regulaciones legales, de acuerdo a la Matriz

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Mucho	6	0	3	0	9	11,84	1	0	0	0	1	14,29	10
Algo	5	1	4	0	10	13,16	0	1	2	0	3	42,86	13
Indeciso	12	1	1	1	15	19,74	0	0	1	0	1	14,29	16
Poco	6	1	10	0	17	22,37	0	0	2	0	2	28,57	19
Nada	2	0	23	0	25	32,89	0	0	0	0	0	0,00	25
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Productiva.

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 10. Las PYMES y las nuevas regulaciones legales, de acuerdo a la Matriz Productiva.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

En las pequeñas empresas el 32,89% no tienen conocimiento sobre las regulaciones legales que se plasman en la Matriz Productiva, el 22,37% conocen poco, el 19,74% están indecisos, el 13,16% algo saben de estas disposiciones y el 11,84% expresan conocer mucho. En las empresas medianas el 42,86% algo han escuchado de las regulaciones legales de acuerdo a la Matriz Productiva, el 28,57% poco y el 14,29% mucho y otros se encuentran indecisos y no saben que responder.

Análisis Crítico:

Las regulaciones legales que se plasman en la Matriz Productiva al parecer no son muy conocidas en algunas de las pequeñas empresas, ya que en otras conocen del tema pero poco y en algunos casos los propietarios se encuentran indecisos sin saber que responder. En las medianas empresas expresan que algo tienen idea, pero en realidad las PYMES no se encuentran al tanto de las normativas de la nueva Matriz Productiva.

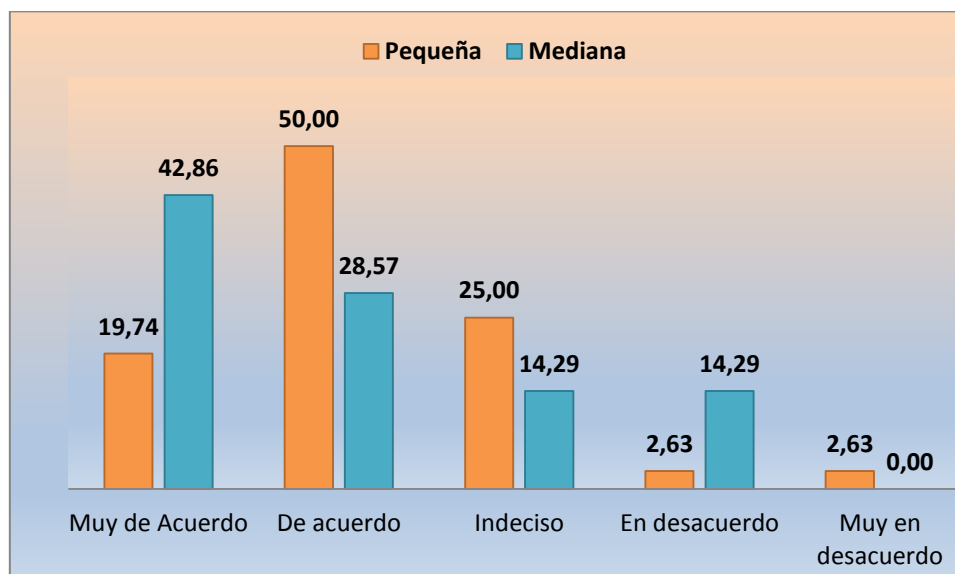
11.- ¿Considera usted que el aspecto legal influye de manera directa en el desempeño competitivo de las PYMES?

Cuadro 13. El aspecto legal y su influencia en las PYMES.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	4	0	11	0	15	19,74	0	0	3	0	3	42,86	18
De acuerdo	10	2	25	1	38	50,00	0	0	2	0	2	28,57	40
Indeciso	13	1	5	0	19	25,00	1	0	0	0	1	14,29	20
En desacuerdo	2	0	0	0	2	2,63	0	1	0	0	1	14,29	3
Muy en desacuerdo	2	0	0	0	2	2,63	0	0	0	0	0	0,00	2
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 11. El aspecto legal y su influencia en las PYMES.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 50% de los propietarios de las pequeñas empresas se encuentran de acuerdo que el aspecto legal influye directamente en el desempeño competitivo, el 25% están indecisos, el 19,74% expresan estar muy de acuerdo y el 2,63% en desacuerdo y muy en desacuerdo. En las empresas medianas el 42,86% están muy de acuerdo, el 28,57% de acuerdo y el 14,29% se encuentran indecisos y otros en desacuerdo.

Análisis Crítico:

Los propietarios de las PYMES consideran que si influye de manera directa el aspecto legal en el desempeño competitivo de sus negocios debido a que deben de cumplir con ciertas normas que actualmente se están implantando con la nueva Matriz Productiva y que no se encuentran al tanto de ellas, lo que les dificulta seguir creciendo a nivel competitivo.

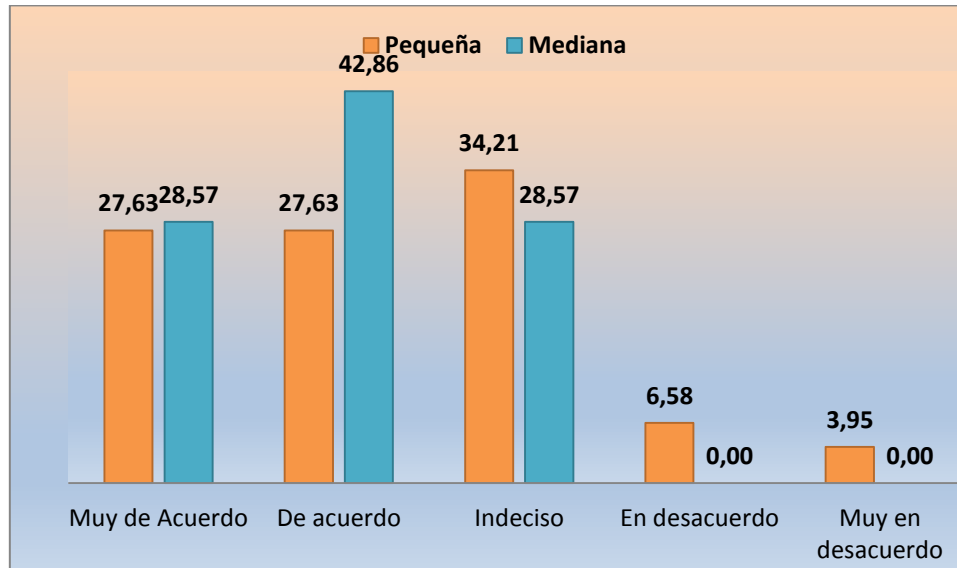
12.- ¿Está usted de acuerdo con las nuevas políticas que se están aplicando en el cambio de la Matriz Productiva y su influencia en la creación de nuevas PYMES?

Cuadro 14. Políticas de la Matriz Productiva en la creación de nuevas PYMES.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	3	0	18	0	21	27,63	0	0	2	0	2	28,57	23
De acuerdo	3	1	17	0	21	27,63	1	0	2	0	3	42,86	24
Indeciso	20	2	3	1	26	34,21	0	1	1	0	2	28,57	28
En desacuerdo	3	0	2	0	5	6,58	0	0	0	0	0	0,00	5
Muy en desacuerdo	2	0	1	0	3	3,95	0	0	0	0	0	0,00	3
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 12. Políticas de la Matriz Productiva en la creación de nuevas PYMES.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 34,21% de los propietarios de las pequeñas empresas se encuentran indecisos en cuanto a las nuevas políticas que se están aplicando con la nueva Matriz Productiva, el 27,63% están muy de acuerdo y de acuerdo con estos cambios, el 6,58% expresa estar en desacuerdo y el 3,95% muy en desacuerdo. El 42,86% de los dueños de las empresas medianas están de acuerdo con las nuevas políticas y el 28,57% expresan estar muy de acuerdo y de acuerdo.

Análisis Crítico:

En las pequeñas empresas hay propietarios que se encuentran indecisos con las nuevas políticas que están implementando la nueva Matriz Productiva y otros si están de acuerdo que estos cambios influyan en la creación de nuevas PYMES. En las medianas empresas sus dueños si están de acuerdo que se estén aplicando estas políticas porque servirán para ir mejorando en el sistema productivo, son pocos los que aún se encuentran indecisos al tomar decisiones.

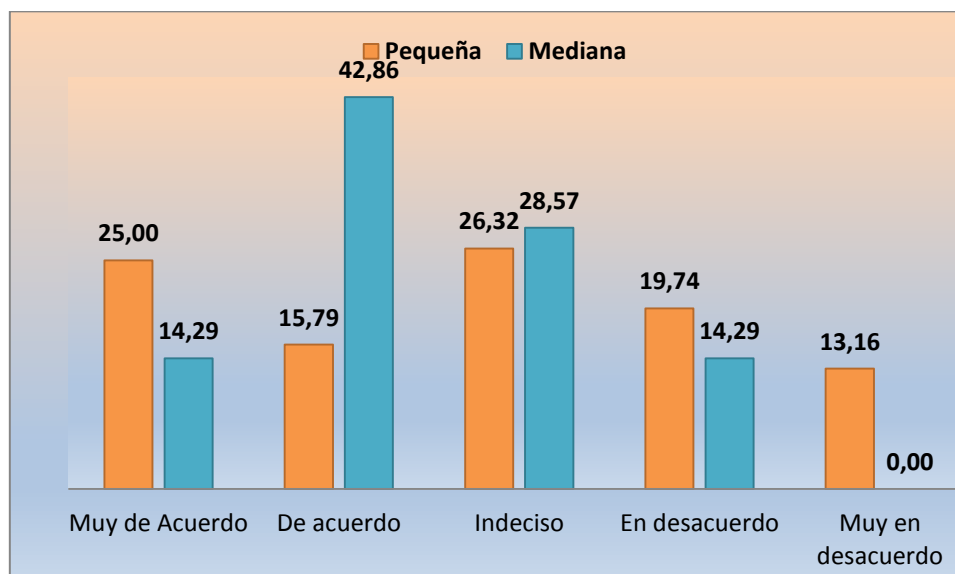
13.- ¿Cree usted que con las nuevas disposiciones por parte del gobierno, se le están facilitando los créditos a los nuevos inversionistas de PYMES?

Cuadro 15. Créditos para los nuevos inversionistas de PYMES.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Mucho	1	0	6	0	7	9,21	0	0	1	0	1	14,29	8
Algo	2	0	4	1	7	9,21	1	1	2	0	4	57,14	11
Indeciso	10	1	8	0	19	25,00	0	0	1	0	1	14,29	20
Poco	9	2	18	0	29	38,16	0	0	1	0	1	14,29	30
Nada	9	0	5	0	14	18,42	0	0	0	0	0	0,00	14
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 13. Créditos para los nuevos inversionistas de PYMES.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 38,16% de los propietarios de las pequeñas empresas consideran que es poca la facilidad de acceder a los créditos que otorga el gobierno, el 25% están indecisos, para el 18,42% en nada le favorece los créditos y para el 9,21% mucho y para otros algo. Para los propietarios de las empresas medianas, el 57,14% consideran que en algo se les facilita acceder a los créditos y para el 14,29% mucho, algunos indecisos y para otros poco.

Análisis Crítico:

Para acceder a los créditos que otorga el gobierno unos propietarios de las pequeñas empresas consideran que no es fácil, otros están indecisos porque de alguna manera aun no lo han intentado y otros expresan que a ellos no les favorece en nada esos créditos. En las empresas medianas si están de acuerdo que con los créditos se les puede facilitar crear nuevas PYMES.

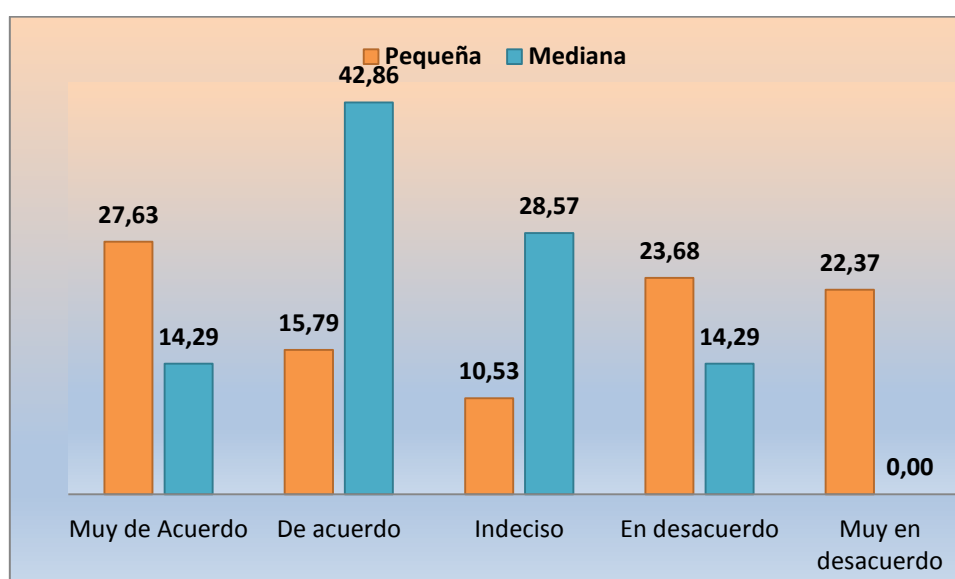
14.- ¿Considera usted que una de las ventajas comparativas que tiene el Ecuador es la de diversificación de sus recursos?

Cuadro 16. Ecuador y su diversificación de recursos.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	3	0	17	1	21	27,63	0	0	1	0	1	14,29	22
De acuerdo	3	1	8	0	12	15,79	0	1	2	0	3	42,86	15
Indeciso	4	1	3	0	8	10,53	1	0	1	0	2	28,57	10
En desacuerdo	9	1	8	0	18	23,68	0	0	1	0	1	14,29	19
Muy en desacuerdo	12	0	5	0	17	22,37	0	0	0	0	0	0,00	17
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 14. Ecuador y su diversificación de recursos.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 27,63% de los propietarios de las pequeñas empresas están muy de acuerdo que las ventajas comparativas que tiene el Ecuador son por la diversificación de sus recursos, el 23,68% están en desacuerdo, el 22,37% muy en desacuerdo, el 15,79% de acuerdo y el 10,53% expresan estar indecisos. Para las empresas medianas, el 42,86% están de acuerdo, el 28,57% se encuentran indecisos y el 14,29% expresan estar muy de acuerdo y otros en desacuerdo.

Análisis Crítico:

De acuerdo a las respuestas de los propietarios de las PYMES del Cantón Milagro, se ratifica que el Ecuador si se caracteriza por la diversificación de sus recursos, por ende esto le permite obtener ventajas comparativas en mercados internacionales. El Ecuador es un país rico en recursos naturales y en la actualidad está haciendo uso del mismo con la nueva Matriz Productiva.

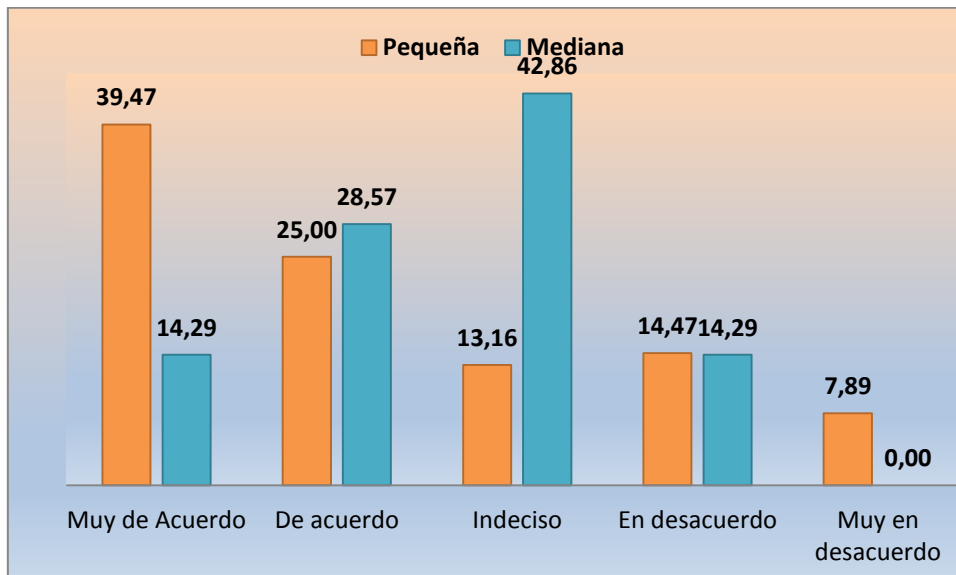
15.- ¿Está usted de acuerdo que al dar un mejor uso a los recursos y oportunidades geográficas del cantón, sus PYMES estarán agregando valor en sus actividades?

Cuadro 17. Uso de los recursos para agregar valor en las PYMES.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	12	1	17	0	30	39,47	0	0	1	0	1	14,29	31
De acuerdo	10	1	8	0	19	25,00	0	0	2	0	2	28,57	21
Indeciso	5	1	3	1	10	13,16	1	1	1	0	3	42,86	13
En desacuerdo	3	0	8	0	11	14,47	0	0	1	0	1	14,29	12
Muy en desacuerdo	1	0	5	0	6	7,89	0	0	0	0	0	0,00	6
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 15. Uso de los recursos para agregar valor en las PYMES.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 39,47% de los propietarios de las pequeñas empresas están muy de acuerdo que hay que hacer uso de los recursos para agregar valor en las PYMES, el 25% también está de acuerdo, el 14,47% se encuentran en desacuerdo con utilizar los recursos geográficos, el 13,16% expresan estar indecisos y el 7,89% muy en desacuerdo. En las empresas medianas existe el 42,86% de indecisión por parte de los propietarios, el 28,57% si están de acuerdo en utilizar los recursos y el 14,29% muy de acuerdo y otros en desacuerdo.

Análisis Crítico:

Para los propietarios de las pequeñas empresas si es necesario hacer uso de los recursos geográficos que posee el Cantón Milagro, para agregar valor en sus actividades. En el caso de los propietarios de las medianas empresas, en su mayoría se encuentran indecisos en hacer un mayor uso de los recursos que poseen, pero otros dueños si están de acuerdo en aprovechar esa oportunidad de ir creciendo en los niveles de agregación de valor en el sistema productivo.

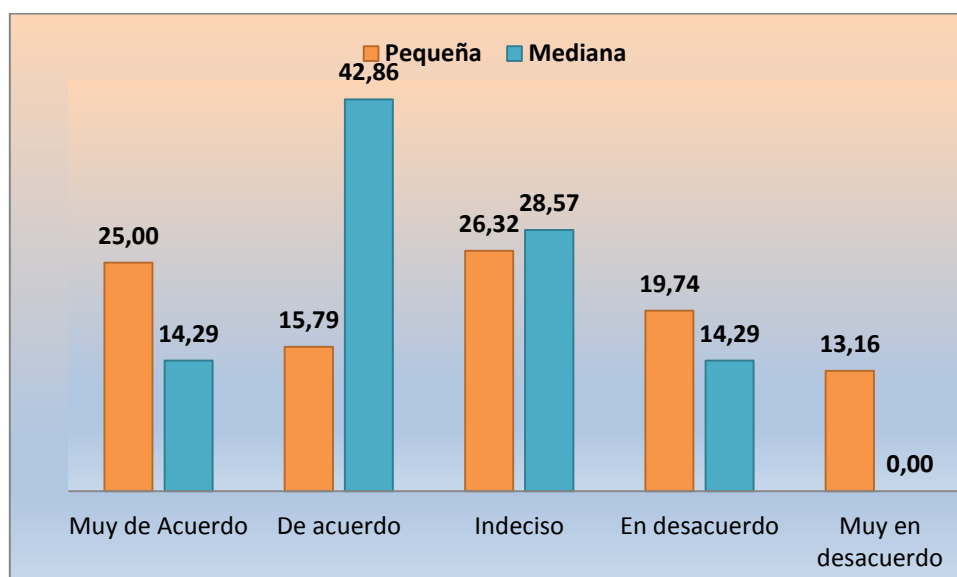
16.- ¿Considera usted que con la nueva Matriz productiva le será más fácil al país y a sus PYMES ingresar a los mercados internacionales?

Cuadro 18. El ingreso de las PYMES a mercados internacionales.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de Acuerdo	2	0	17	0	19	25,00	0	0	1	0	1	14,29	20
De acuerdo	3	1	8	0	12	15,79	1	0	2	0	3	42,86	15
Indeciso	15	1	3	1	20	26,32	0	1	1	0	2	28,57	22
En desacuerdo	6	1	8	0	15	19,74	0	0	1	0	1	14,29	16
Muy en desacuerdo	5	0	5	0	10	13,16	0	0	0	0	0	0,00	10
Total	31	3	41	1	76	100,00	1	1	5	0	7	100,00	83

Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 16. El ingreso de las PYMES a mercados internacionales.



Fuente: Encuesta realizada a las PYMES del Cantón Milagro
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 26,32% de los propietarios de las pequeñas empresas están indecisos de que con la nueva Matriz Productiva le será más fácil al país ingresar a los mercados internacionales, el 25% está muy de acuerdo de que las PYMES sí podrían ingresar a otros mercados, el 19,74% está en desacuerdo, el 15,79% expresan estar de acuerdo, mientras que el 13,16% se encuentran muy en desacuerdo. En las empresas medianas el 42,86% están de acuerdo, el 28,57% se sienten indecisos y el 14,29% están muy de acuerdo y otros en desacuerdo.

Análisis Crítico:

Existe en su mayoría indecisión por parte de los propietarios de las pequeñas empresas de que con la nueva Matriz Productiva le será más fácil al país y a sus PYMES ingresar a los mercados internacionales, hay quienes si están de acuerdo que si es posible ingresar a competir a otros países. Para los dueños de las empresas medianas hay mayor seguridad de que si es posible que el Ecuador junto a sus PYMES sean reconocidos por la calidad de su producción.

Encuesta aplicada a Clientes del cantón Milagro

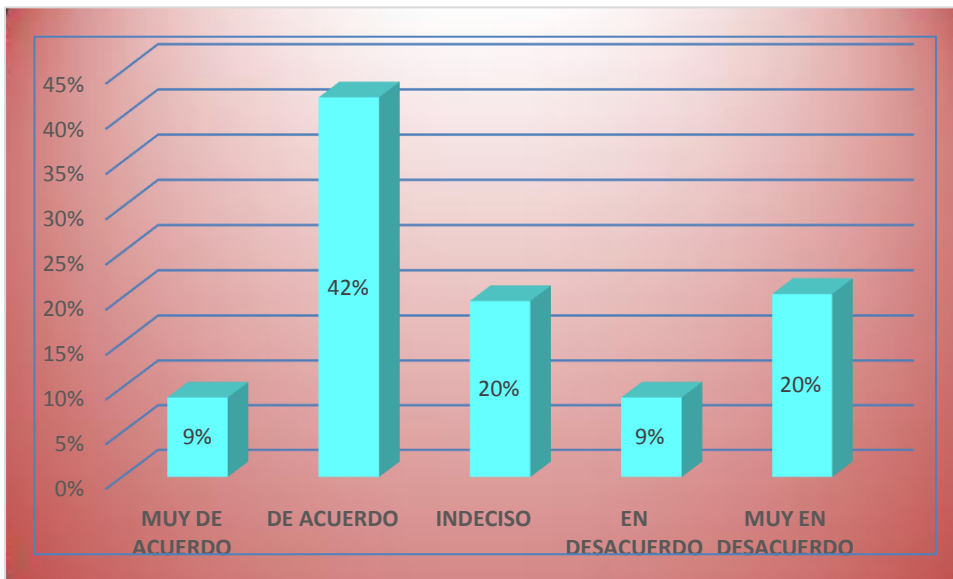
1.- ¿Considera usted que las PYMES del cantón se caracterizan por ofrecer servicios y/o productos diferenciados; es decir, con valor agregado?

Cuadro 19. Las PYMES del Cantón ofertan servicios y/o productos diferenciados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUY DE ACUERDO	34	9%
DE ACUERDO	161	42%
INDECISO	75	20%
EN DESACUERDO	34	9%
MUY EN DESACUERDO	78	20%
TOTAL	382	100%

Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 17. Las PYMES del Cantón ofertan servicios y/o productos diferenciados.



Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 42% está de acuerdo, es decir, que si hay diferenciación en los servicios y/o productos que ofrecen las PYMES del Cantón Milagro, el 20% se encuentra indeciso y muy en desacuerdo y el 9% expresan que están muy de acuerdo pero también en desacuerdo.

Análisis Crítico:

En los resultados establecidos en esta pregunta, la mayor parte de los clientes de las PYMES del Cantón Miagro consideran que si ofertan servicios y/o productos diferenciados, pero también hay quienes no se sienten satisfechos y por ende no están de acuerdo de que existe diferenciación en lo que ofertan, otros simplemente se encuentran indecisos al responder.

2.- Acostumbra a comprar en negocios pequeños y/o medianos porque estos ajustan su oferta a sus requerimientos?

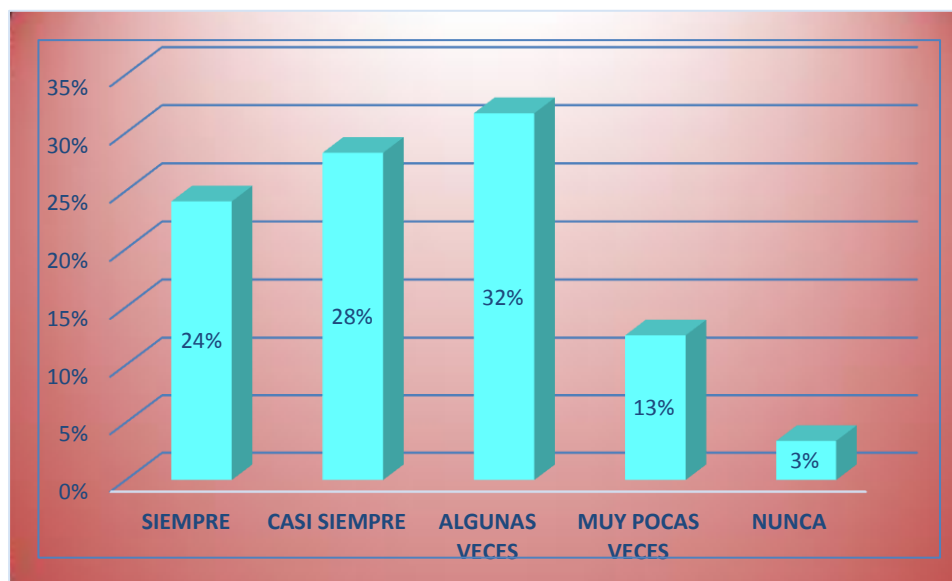
Cuadro 20. Los negocios pequeños y/o medianos se ajustan a los requerimientos de los clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SIEMPRE	92	24%
CASI SIEMPRE	108	28%
ALGUNAS VECES	121	32%
MUY POCAS VECES	48	13%
NUNCA	13	3%
TOTAL	382	100%

Fuente: Encuesta para Clientes

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 18. Los negocios pequeños y/o medianos se ajustan a los requerimientos de los clientes.



Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 32% solo realiza compras en los pequeños y/o medianos negocios algunas veces, 28% casi siempre, el 24% siempre lo hace porque se ajusta a sus requerimientos, el 13% muy pocas veces y el 3% nunca lo hace.

Análisis Crítico:

Los clientes aseguran comprar en los pequeños y/o medianos negocios solo algunas veces porque consideran que no siempre se ajustan a sus requerimientos, hay quienes si expresan estar de acuerdo que las ofertas de las PYMES están acorde a sus posibilidades económicas y otros dicen no realizar compras en negocios pequeños.

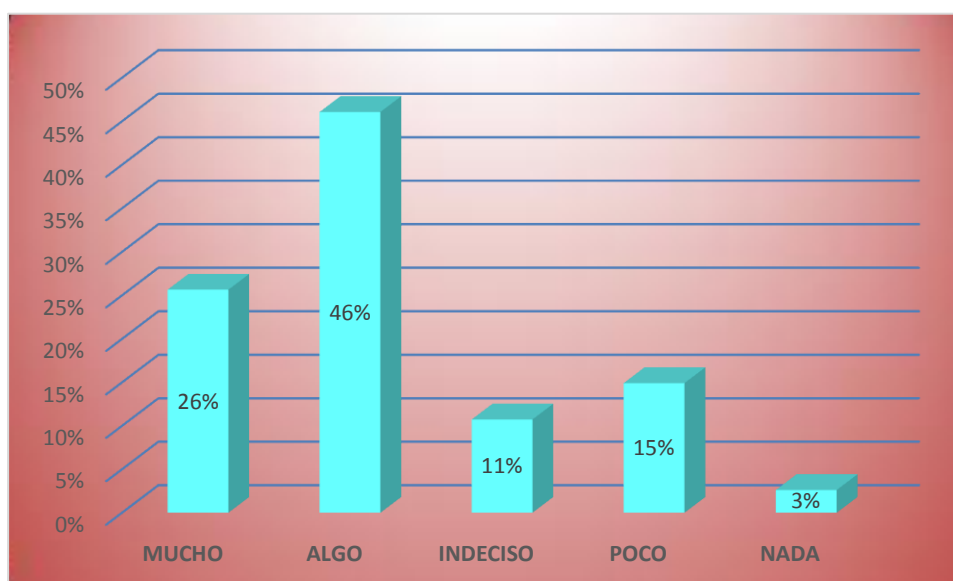
3.- Considera que los negocios pequeños y medianos del cantón Milagro han satisfecho sus necesidades?

Cuadro 21. Los pequeños y medianos negocios del Cantón Milagro satisfacen necesidades.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUCHO	98	26%
ALGO	176	46%
INDECISO	41	11%
POCO	57	15%
NADA	10	3%
TOTAL	382	100%

Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 19. Los pequeños y medianos negocios del Cantón Milagro satisfacen necesidades.



Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 46% consideran que solo en algo ha satisfecho sus necesidades los pequeños y medianos negocios, el 26% sienten que en mucho ha cumplido con sus requerimientos, el 15% expresa que poco, el 11% se encuentra indeciso y el 3% opinan que nada, no hay satisfacción por parte de ellos.

Análisis Crítico:

La mayoría de los clientes de los pequeños y/o medianos negocios del Cantón Milagro expresan que solo en algo satisfacen sus necesidades, por ende consideran que deben de seguir mejorando para que tengan una mayor aceptación y los clientes queden satisfechos, hay quienes sienten que si cumplen con sus exigencias , existe también indecisión y otros opinan no estar satisfechos.

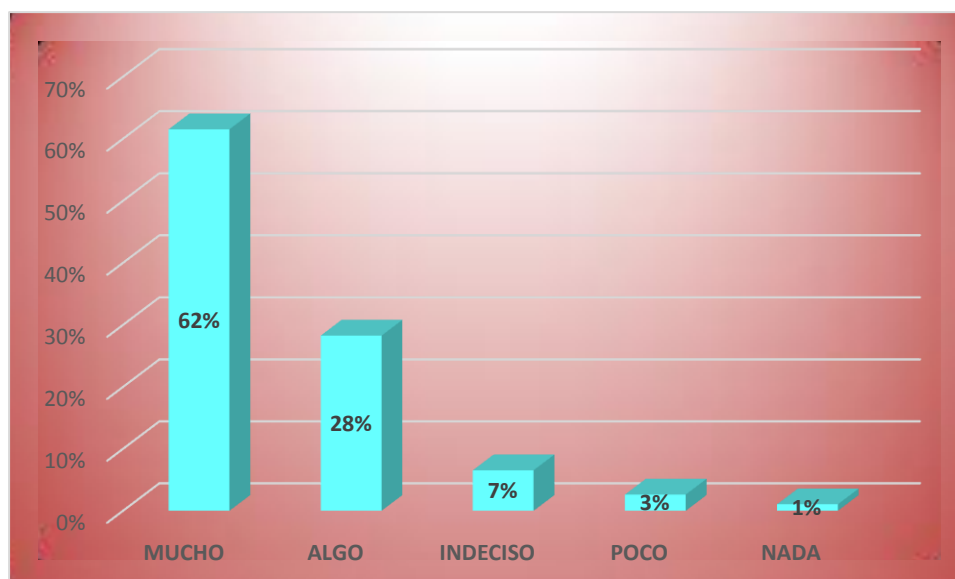
4.- Considera que los negocios pequeños y medianos del cantón deben mejorar su forma de atender al cliente en los productos y servicios que ofrecen?

Cuadro 22. Atención a los clientes de los pequeños y/o medianos negocios del Cantón Milagro.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUCHO	235	62%
ALGO	108	28%
INDECISO	25	7%
POCO	10	3%
NADA	4	1%
TOTAL	382	100%

Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 20. Atención a los clientes de los pequeños y/o medianos negocios del Cantón Milagro.



Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 62% de los clientes consideran que debe de mejorar mucho la atención hacia ellos en los productos y servicios que les ofrecen, el 28% expresan que algo, el 7% se encuentran indecisos, el 3% opinan que poco y el 1% dice que, nada.

Análisis Crítico:

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta pregunta, los clientes de los pequeños y/o medianos negocios del Cantón Milagro consideran que deben de mejorar mucho la atención hacia ellos, debido a que uno de los factores fundamentales en los negocios son los clientes y por ende debe de haber hacia ellos una excelente atención que satisfaga sus necesidades.

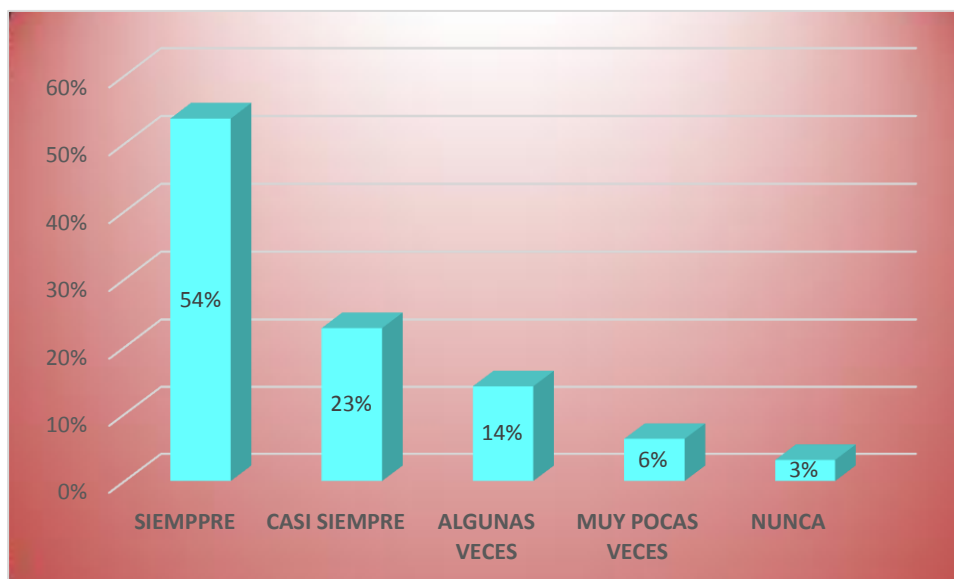
5.- Usted como cliente, suele efectuar comparaciones entre los diversos puntos de ventas, antes de seleccionar dónde comprar?

Cuadro 23. Los clientes comparan antes de seleccionar donde comprar.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SIEMPPRE	205	54%
CASI SIEMPRE	87	23%
ALGUNAS VECES	54	14%
MUY POCAS VECES	24	6%
NUNCA	12	3%
TOTAL	382	100%

Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 21. Los clientes comparan antes de seleccionar donde comprar.



Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 54% de los clientes realizan comparaciones entre los diferentes puntos de ventas antes de seleccionar donde comprar, el 23% casi siempre lo hace, el 14% algunas veces, el 6% muy pocas veces y el 3% nunca hace comparaciones.

Análisis Crítico:

Los clientes expresan en su mayoría que si realizan comparaciones entre los diversos puntos de ventas antes de seleccionar donde comprar porque es la manera de ver en qué lugar le es más conveniente comprar y sobre todo que su oferta se ajuste a sus posibilidades económicas, hay clientes que dicen que no realizan este tipo de comparaciones muy seguido, otros pocas veces y quienes nunca realizan comparaciones antes de adquirir un producto y/o servicio.

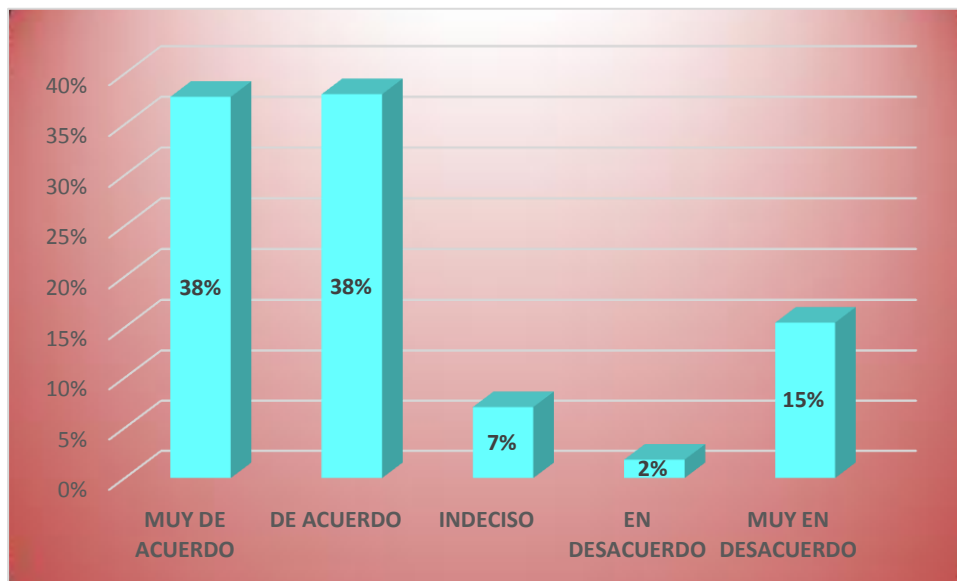
6.-El ser un cliente fiel dependerá de que los negocios oferten productos y servicios de calidad con una excelente atención, es decir, que exista un valor agregado hacia usted?

Cuadro 24. La fidelización de los clientes depende de los negocios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUY DE ACUERDO	144	38%
DE ACUERDO	145	38%
INDECISO	27	7%
EN DESACUERDO	7	2%
MUY EN DESACUERDO	59	15%
TOTAL	382	100%

Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Figura 22. La fidelización de los clientes depende de los negocios.



Fuente: Encuesta para Clientes
Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Lectura Interpretativa:

El 38% de los clientes expresan que están muy de acuerdo y de acuerdo que para fidelizar al cliente debe de existir una excelente atención hacia ellos, el 15% está muy en desacuerdo, el 7% se encuentra indeciso y el 2% está en desacuerdo.

Análisis Crítico:

Los clientes están de acuerdo que para fidelizarlos es necesario que exista una excelente atención, que los negocios le oferten productos y servicios de calidad, también hay que considerar quienes se encuentran en desacuerdo y otros indecisos, pero la mayoría expresa que las PYMES del Cantón Milagro si deben de dar esta prioridad a los clientes.

ENTREVISTA APLICADA A EXPERTO EN TEMA DE MATRIZ PRODUCTIVA

Entrevistado: Ing. Jorge Cárdenas

Institución: Senplades

Cargo: Director de Transformación del Estado Senplades 11

Entrevistadores: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

1.- ¿Cómo incide la Matriz Productiva en la agregación de valor de las PYMES?

La nueva Matriz Productiva tiene como objetivo priorizar al sector productivo, para ello incentiva a los propietarios de las PYMES de que sean generadores de nuevos productos agregando valor mediante el uso de tecnología y capacitando al personal para dejar de ser productores primarios y ser competitivos en otros mercados.

2.- ¿De qué forma la Matriz Productiva impulsa a las PYMES a mejorar sus labores?

La Matriz Productiva está motivando a las PYMES para que mejoren sus labores mediante créditos, además de ofrecerles programas de capacitaciones para que el personal este apto para hacer uso de la tecnología, el objetivo de la nueva Matriz Productiva es que en la producción nacional exista diversificación y que se agregue valor en los bienes y/o servicios para que de esta manera se disminuyan las importaciones y el país no pague más por un producto que se puede elaborar con la mano de obra ecuatoriana.

3.- ¿Cómo influye la Matriz Productiva en las exportaciones que pueden realizar las PYMES?

Con la nueva Matriz Productiva se ha creado PRO ECUADOR que es quien se encarga de ofrecer asesoría por medio de una página web para que conozcan sobre los beneficios que tienen al exportar sus productos y además se encarga de dar a conocer a los productores nacionales en ferias internacionales que se realizan para que los productos sean reconocidos en otros mercados.

4.- ¿Cuáles son las medidas que se han tomado en la Matriz Productiva para impulsar la exportación, por parte de las PYMES?

Las medidas que se han tomado con la nueva Matriz Productiva es impulsar al sector productivo para que haga uso de los recursos naturales que se posee en el país, agregándole valor para que pueda competir con los productos que ofrecen en los mercados internacionales, ser exportadores primarios no le genera ninguna ventaja competitiva a las PYMES, por ende deben de innovar para que puedan exportar su producción.

5.- ¿Cómo debe transformarse la mano de obra para ajustarse a las necesidades del sector productivo?

La mano de obra para adaptarse a los requerimientos de la nueva Matriz Productiva debe estar en constantes capacitaciones que le permitan estar acorde a las necesidades del mercado, estar motivados para que el desempeño de sus habilidades sea de manera eficiente, además hacerles sentir que son parte fundamental en el desarrollo y crecimiento de la economía del país.

6.- ¿Qué ofrece el gobierno para aportar a esa transformación en la mano de obra productiva?

El Gobierno de la Revolución Ciudadana está aportando con becas para que el nivel de educación sea superior y de esta manera contribuir con nuevas ideas que hagan que el sector productivo cada vez haga un mayor uso de la tecnología, innovando y siendo más competitivos.

7.- ¿Qué leyes apoyan a la creación de nuevas PYMES?

Leyes específicas que apoyen a la generación de nuevas PYMES en el país no hay, pero si hay corporaciones como la Corporación Financiera Nacional (CFN) que dan créditos para los que deseen crear nuevas PYMES tengan la facilidad de obtener un crédito, además de cumplir con los requisitos correspondientes para la creación de una empresa.

8.- ¿Cuáles son las ventajas comparativas que posee el cantón Milagro y la Provincia del Guayas?

Las ventajas comparativas que poseen el Cantón Milagro y la Provincia del Guayas es la ubicación excepcional que les facilita tener un mayor acceso a los demás sectores del país debido a que el acceso vial se encuentra en un excelente estado, que hace que tenga una mayor acogida a nivel comercial.

9.- ¿Cómo esas ventajas comparativas influirán en la diversificación de la oferta de las PYMES?

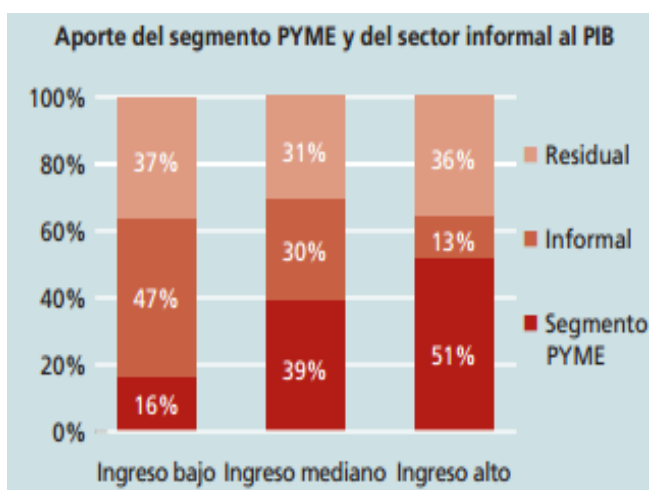
Influirán debido a que el país es rico en recursos naturales, por ende para diversificar la producción solo necesita hacer uso de tecnología y de un mayor nivel técnico que con las facilidades que da el Gobierno, las becas a los estudiantes, son ellos que con nuevas ideas en la producción harán que crezca el nivel de exportaciones y se disminuyan las importaciones.

4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Las PYMES han buscado desarrollar sus actividades económicas y sociales, tratando de mejorar su situación, la misma que actualmente consiste en el desarrollo de la economía debido a su relación directa con la generación de nuevas plazas de trabajo.

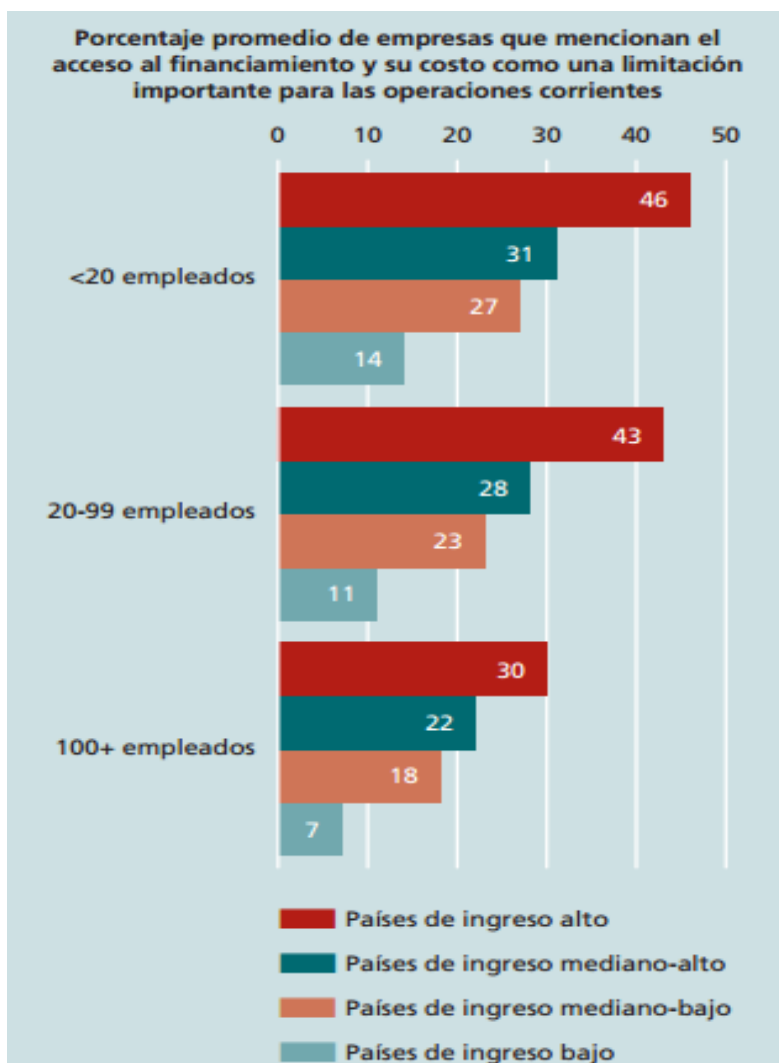
Por ejemplo, en la siguiente figura se puede observar el crecimiento de las PYMES

Figura 23. Aporte del segmento PYME al PIB aumenta, y la informalidad se reduce, según el ingreso en el mundo.



Fuente: [Http://siteresources.worldbank.org/EXTFINANCIALSECTOR/Resources/282884-1279136526582/FINAL_SPANISH.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTFINANCIALSECTOR/Resources/282884-1279136526582/FINAL_SPANISH.pdf)

Figura 24. En los países de ingreso bajo, el acceso al financiamiento es una limitación más probable para las empresas pequeñas.



Fuente: [Http://siteresources.worldbank.org/EXTFINANCIALSECTOR/Resources/282884-1279136526582/FINAL_SPANISH.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTFINANCIALSECTOR/Resources/282884-1279136526582/FINAL_SPANISH.pdf)

La tendencia es mejorar, emplear técnicas científicas dirigidas a la unidad de análisis, para promover la formación de ventajas competitivas..

4.3 RESULTADOS

Con los datos obtenidos en esta pregunta que ha sido dirigida a los propietarios de las PYMES del Cantón Milagro, se puede deducir que aún no hay mucho conocimiento acerca de los cambios en el sistema productivo, de acuerdo a lo que establece la nueva Matriz Productiva.

Con los datos obtenidos en esta pregunta que ha sido dirigida a los propietarios de las PYMES del Cantón Milagro, se puede deducir que aún no hay mucho conocimiento acerca de los cambios en el sistema productivo, de acuerdo a lo que establece la nueva Matriz Productiva.

De acuerdo a los resultados obtenidos, los propietarios de las PYMES desconocen cuáles son los beneficios con la nueva Matriz Productiva, como generadora de agregación de valor, esto conlleva a que retrase el crecimiento en el sistema productivo.

Los propietarios de las PYMES, sienten que su actividad actual no los hace aptos aun para exportar debido a que para exportar y que su producto y/o servicios sean diferenciados deben de hacer uso de mayores tecnologías que les permita ser competitivos en otros mercados.

De acuerdo a la pregunta anterior, los propietarios de las PYMES no se sienten aptos aun para exportar. Hay desconocimiento en cuanto a los aportes de la nueva Matriz Productiva en el sistema productivo, es por ende que no consideran la exportación de sus productos.

Los propietarios de las pequeñas empresas si están dispuestos a cambiar su sistema de trabajo para dar paso a la transformación productiva y que le permita llevar su producto a ser comercializado en el mercado extranjero.

Para los propietarios de las medianas empresas existe indecisión en realizar estos cambios.

Para los cambios que está efectuando la nueva Matriz Productiva en el sistema productivo, los propietarios de las pequeñas empresas consideran que el personal aún no se encuentra apto para mejorar las actividades y servicios ofertados, sucede lo contrario con los propietarios de las empresas medianas, debido a que ellos expresan que su personal si está capacitado para mejorar sus servicios.

Los propietarios de las PYMES si están de acuerdo que es necesario capacitar al personal para que tengan un mayor desempeño en sus labores, el nivel técnico es muy importante para que desarrollen sus habilidades y esto aporte al éxito de sus negocios.

Los propietarios de las PYMES si están de acuerdo que el talento humano es el principal generador de las ventajas competitivas, tanto en el sector productivo como en todo negocio, es por ende que el personal siempre debe de estar en constantes capacitaciones para que estén listos a los cambios del sector productivo.

Las regulaciones legales por parte de la nueva Matriz Productiva no son muy conocidas por los propietarios de las PYMES, debido a que no están al tanto de los cambios que se están dando con la transformación productiva, tanto a nivel productivo como en términos legales.

De acuerdo a las respuestas que dieron los propietarios de las PYMES, si consideran que el aspecto legal les influye de manera directa en el desempeño competitivo de sus negocios, debido a que hay normas que aún desconocen y no saben si les beneficia o no.

Existe indecisión en la mayoría de los propietarios de las pequeñas empresas con las políticas que está aplicando la Matriz Productiva para la creación de nuevas PYMES. En el caso de los propietarios de las medianas empresas si están de acuerdo en aplicar estas políticas para que se sigan creando negocios y llegar a ser competitivos en otros mercados.

Consideran los propietarios de las pequeñas empresas que hay dificultad para acceder a los créditos que otorga el gobierno, debido a que piden muchos requisitos, mientras que los de las empresas medianas expresan que si se les está facilitando los créditos a los nuevos inversionistas.

El Ecuador si se caracteriza por ser un país que diversifica sus recursos, es lo que expresan los propietarios de las PYMES, en la actualidad con el nuevo gobierno que si se ha preocupado por este sector que antes estaba en el olvido y que ahora le permite obtener ventajas comparativas.

Los propietarios de las pequeñas empresas si están de acuerdo en que al hacer un mejor uso de los recursos, sus negocios están agregando valor en sus actividades, en el caso de los propietarios de las medianas empresas existe indecisión al no saber si le es conveniente o no utilizar estos recursos.

En las respuestas que conciernen a los propietarios de las pequeñas empresas, están indecisos si con la nueva Matriz Productiva le será más fácil al país y a sus PYMES ingresar a los mercados internacionales, en el caso de los propietarios de las medianas empresas si consideran que con la transformación productiva se les facilitara el ingreso a nuevos mercados.

De acuerdo a lo que han respondido los clientes de las PYMES del Cantón Milagro, están divididas las respuestas porque hay quienes consideran que si están ofertando productos y/o servicios diferenciados y otros expresan que aún no existe ninguna diferenciación.

Los clientes de las PYMES aseguran que solo compran en los negocios pequeños y/o medianos en caso de necesitar el producto de inmediato porque consideran que al comprar en negocios pequeños sus costos son más elevados y no se ajustan a sus requerimientos.

Los clientes no se encuentran muy satisfechos con los negocios pequeños y medianos, opinan que deben de mejorar mucho para que tengan una mejor aceptación por parte de la población del Cantón Milagro y para que de esta manera puedan satisfacer sus necesidades.

Definitivamente si, esa es la respuesta que dieron los clientes de las PYMES, exigen una mejor atención hacia ellos, debido a que los factores fundamentales en un negocio son los clientes, por ende merecen respeto y una excelente atención.

La mayoría de los clientes dicen que si realizan comparaciones antes de seleccionar donde comprar, lo hacen porque es una manera de ir presupuestando y ver cual oferta se ajusta a sus requerimientos, además de ajustarse a sus posibilidades económicas.

Es indispensable para los clientes de que para fidelizarse los negocios deben de ofertar productos y servicios de calidad, una excelente atención, sentir que están cumpliendo a cabalidad con sus necesidades. Eso es lo que les falta a la mayoría de los negocios brindar atención de calidad.

4.4 VERIFICACION DE HIPOTESIS

Cuadro 25. Verificación de la hipótesis general y particulares

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>La Matriz Productiva incide en la agregación de valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015.</p>	<p>De acuerdo a la encuesta que se efectuó a los dueños de los negocios (PYMES del cantón Milagro), la pregunta No1, establece que el 31% Conocen poco sobre la matriz productiva y el 20% conocen algo sobre la matriz productiva esto indica que en que no saben a fondo lo de la matriz productiva; en la pregunta N°2 el 32% de las Pymes reconocen que no dan un 100% de agregación valor esto indica que le falta dar más de lo normal, en la pregunta N°3 el 30%conocen algo mientras que el 25% desconocen los beneficios de la matriz productiva como generadora de agregación de valor; por consiguiente esto permite verificar la hipótesis de que la Matriz Productiva incide en la agregación de valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro.</p>
<p>La transformación productiva que busca la Nueva Matriz Productiva influye en la oferta exportable de las PYMES del Cantón Milagro.</p>	<p>Los encuestados indicaron en la pregunta 4 la actividad de su negocio no le hacen apto para exportar mientras que en la pregunta N° 5 contribuyeron con su opinión que no conocen de que forma la matriz productiva contribuye a cumplir con el propósito. Esto permite verificar que La transformación productiva que busca la Nueva Matriz Productiva influye en la oferta exportable de las PYMES del Cantón Milagro.</p>
<p>La mano de obra se ajusta a las necesidades del sector productivo de las PYMES del Cantón Milagro.</p>	<p>El 46% de los encuestados indicaron que el personal que labora en su empresa no está capacitado a un 100% para mejorar las actividades y servicios ofertados, sin embargo en la (Pregunta 8). Los dueños de las PYMES están consiente que es necesario capacitar al personal para que su desempeño aporte al éxito del negocio. Esto permite verificar que La mano de obra se ajusta a las necesidades del sector productivo de las PYMES del Cantón Milagro.</p>

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>Las regulaciones legales que se plasman en la Nueva Matriz Productiva influyen en la generación de nuevas PYMES del Cantón Milagro.</p>	<p>De acuerdo a la pregunta 10 el 33% los dueños de las Pymes no Conocen las nuevas regulaciones legales que se plasman en la matriz productiva y que afectan a las mismas, mientras que en la pregunta 11 ellos saben que el aspecto legal influye de manera directa en el desempeño competitivo de las PYMES. Esto verifica que Las regulaciones legales que se plasman en la Nueva Matriz Productiva influyen en la generación de nuevas PYMES del Cantón Milagro.</p>
<p>El uso de ventajas comparativas propuestas en la Nueva Matriz Productiva influye en la diversificación comparativa de las PYMES del Cantón Milagro.</p>	<p>La información recabada en la pregunta 14, los encuestados indicaron que una de las ventajas comparativas que tiene el Ecuador es la de diversificación de sus recursos y en la pregunta 15 al dar un mejor uso a los recursos y oportunidades geográficas del cantón, sus PYMES estarán agregando valor en sus actividades. Esto verifica la hipótesis de que El uso de ventajas comparativas propuestas en la Nueva Matriz Productiva influye en la diversificación comparativa de las PYMES del Cantón Milagro.</p>

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. TEMA

Diseño de un Manual Administrativo que promueva el trabajo eficiente en las PYMES del cantón Milagro.

5.2. FUNDAMENTACIÓN

MANUALES

Definición.- El manual administrativo se entiende, en sus términos más sencillos, como un documento que contiene información ordenada y sistemática, relativa a la estructura, funciones, objetivos, políticas y/o procedimientos de una organización, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (Federal, 2014)

EFICIENCIA

Definición.- La eficiencia, está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que presume una optimización.

Importancia.- La eficiencia es muy importante sin ella no habría organizaciones porque la misma actúa en el ámbito interno de la empresa, ahí es donde el administrador puede trabajar para reducir sus gastos. Pero ¿qué pasa en un entorno turbulento? se preguntan los especialistas, donde el Director tiene que estar al tanto de lo que está pasando “afuera” de la empresa, para ajustar sus estrategias y acciones de manera que pueda aprovechar las oportunidades o neutralizar las amenazas que se presenten.

Mejorar continuamente sus procesos internos.- Es una de la forma para ser cada vez más competitivo en una industria feroz donde el que no cambia desaparece. Día a día crece la competencia, nuevas empresas están dispuestas y tienen la capacidad de brindar más valor al cliente a un precio igual y en muchos casos menor que el propuesto por nuestras empresas, a esto le agregamos también los no muy buenos controles aduaneros nacionales que permiten el ingreso de mercadería sin el pago de impuestos debido, aspecto que genera que muchos productos estén disponibles para la compra a precios muy atractivos para el consumidor y que exista una competencia desleal.

Buscar la eficiencia organizacional.- Establecer que paso seguir no es para nada sencillo, ni algo que se pueda tomar a la ligera con decisiones subjetivas. Varias organizaciones nacionales han iniciado procesos de implementación de sistemas de gestión de la calidad, el establecimiento de círculos de calidad, el uso del 6 sigma, aplicación de la metodología de las 5S, entre otros, pero lastimosamente no han tenido el éxito esperado y publicitado previa implementación al ser piezas de un rompecabezas colocadas en el lugar erróneo. Todo proceso, cambio mejora debe formar parte de una alineación general del sistema organizacional que se enfoque en los factores clave de éxito de la empresa e industria para que de los frutos esperados.

Concentración en sus esfuerzos en analizar qué es lo que realmente la hace funcionar.- Recién desde esta comprensión (realmente pocas empresas por difícil de creer que parezca no lo saben realmente) se puede diseñar una estrategia que tome en cuenta toda la organización como un todo y perfeccionar el proceso de realización del producto que permita satisfacer y superar las expectativas del cliente de forma rentable. No sirve de mucho tener un proceso de producción competitivo a nivel mundial, si nuestro proceso de comercialización, marketing, distribución, investigación y desarrollo, entre otras, no están al mismo nivel, igual seremos una organización no eficiente y por

ende no competitiva, es por eso que se hace énfasis en estrategias de mejoras y perfeccionamiento tomando una organización como un todo y no por partes.

Creando la organización eficiente.- Lo primero que debe hacer es determinar donde se encuentra ahora, ninguna estrategia puede ser verificada en su eficacia si no tiene un estado inicial (antes de aplicarse) y un estado final (después de aplicarse) para comparar los cambios. Luego determine a dónde quiere llegar para tener un rumbo definido.

Conocer y tener claro el actual rendimiento.- (optimización de recursos) de los procesos es vital para elaborar los planes de mejora para el futuro, tenga en cuenta que usted debe tomar decisiones en base a información real y no ante subjetividades

Establecer una cultura de disciplina.- Es necesaria con reglas rígidas de cumplimiento flexible, que establezca normas y reglas flexibles de cumplimiento rígido, obtendrá mejores resultados. Asegure que se establezca en cada una de las áreas y procesos de su organización.

Diseñe programas de capacitación.- Se basen en los resultados del análisis de las expectativas y necesidades del cliente acerca del producto o servicio que oferta. Evalúe el aprovechamiento de esa capacitación, de forma práctica y teórica. Recuerde que capacitación no aplicada es una inversión tirada al agua. Haga conocer a sus funcionarios los resultados de esas capacitaciones para que sean conscientes de su nivel de aprovechamiento.

Desarrollo de una cultura de compromiso.- Es una manera de mejorar continuamente, pero sobre todo empiece con usted mismo. Es muy diferente decir que está comprometido, que trabajar demostrando ese compromiso en las actividades diarias (www.degerencia.com, 2015).

5.3. JUSTIFICACIÓN

La importancia de que las empresas desarrollen un manual administrativo se debe a que con este documento se puede llevar una secuencia en la organización, en el cual se establecen los objetivos, normas y políticas de acuerdo a las necesidades que tenga cada empresa, además de ser un medio de comunicación que lleva el debido control en la información, es fundamental para la toma de decisiones en el ámbito administrativo.

Las PYMES se han convertido en un eje fundamental para el desarrollo de la economía del país debido a que por su estructura les permite adaptarse con mayor facilidad a los cambios que está promoviendo la nueva Matriz Productiva, el beneficio de las PYMES radica en ofertar productos y/o servicios de mayor calidad y que estos a su vez posean valor agregado , fomentar a que se produzcan más fuentes de empleo, generar ventajas competitivas que permitan a la producción nacional expandirse a los mercados internacionales, etc.

El Manual Administrativo es un documento que le va a permitir a las PYMES llevar el adecuado control en el comportamiento del personal que labora en su empresa, además de hacerles conocer cuáles son los objetivos, normas y procedimientos que se van a seguir. Sirve como medio de comunicación entre el personal y la empresa, para que estén al tanto de lo que se desea alcanzar y en la forma que se va a establecer. Es necesario acotar que los manuales deben de estar en constantes revisiones debido a que siempre van haber cambios en las empresas.

5.4. OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo General

Diseñar un Manual Administrativo que promueva un trabajo eficiente y así la agregación de valor que expone la Nueva Matriz Productiva ecuatoriana, para contribuir con el desarrollo de las PYMES del cantón Milagro.

5.4.2. Objetivos Específicos

- Especificar el marco jurídico que promueva un trabajo eficiente y apegado a la base legal del país donde se encuentra operando el Hotel.
- Establecer la estructura orgánica funcional del Hotel
- Detallar las unidades administrativas del hotel y la segregación de tareas.
- Desarrollar un Mapa procesual de las actividades operativas, de apoyo y estratégicas que se desarrollan en el hotel.

5.5. UBICACIÓN

Figura 25. Croquis de Ubicación



Fuente: <http://www.quetiempo.es/fotos/mapa-de-milagro-5.jpg>

El Cantón Milagro se caracteriza por ser una ciudad acogedora, que cada día va creciendo en cuanto a sus instituciones, reconocida por su cultura y su excelencia a nivel productivo.

Ventajas de la ubicación del Cantón Milagro para las PYMES

- La ubicación del Cantón Milagro le favorece a las Pymes, debido a que está ubicado en una zona privilegiada que le permite tener acceso a los diversos sectores del país por su conexión vial que se encuentra en buen estado.

- Otra de las ventajas que posee es su cercanía con la ciudad de Guayaquil, la cual le favorece a nivel laboral, cultural y en el sector comercial que ha sido importante para el desarrollo de la ciudad y que además le permite ubicarse en el segundo lugar por su importante aporte en el sector comercial y en el quinto a nivel del país.

La ciudad de Milagro se predispone a seguir creciendo e innovando, para constituirse en un factor fundamental del desarrollo económico para el país, en el sector comercial, industrial y a nivel institucional, con el apoyo de la ciudadanía se tendrá un futuro prometedor.

HOTEL SUITES DON JUAN

El "HOTEL SUITES DON JUAN" se encuentra ubicado en García Moreno y 9 de Octubre esquina.

Ventajas de su ubicación:

- Vista al centro de la ciudad.
- Facilidad para los huéspedes si desean adquirir algún producto.
- Estar frente a la línea ferroviaria.
- Cercanía a los Bancos.

5.6. FACTIBILIDAD

Factibilidad.- La factibilidad es un medio que se utiliza para saber si se cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo un proyecto, este estudio sirve para recopilar la información necesaria y conocer si es conveniente o no realizar el proyecto.

Factibilidad Administrativa.- En el aspecto administrativo es factible aplicar la propuesta, debido a que no se necesita invertir una gran cantidad de dinero, solo requiere llevar una estructura administrativa que les permita planificar y

tener un control, en base a ello poder aplicar las estrategias que le van a permitir ser competitivos.

Factibilidad Legal.- En relación al aspecto legal no surge ningún inconveniente en poner en practica la propuesta, siempre que esté acorde a los objetivos y políticas de la empresa.

Factibilidad Presupuestaria.- A nivel de presupuesto, no hay ningún inconveniente, debido a que hay capital disponible para implementar la propuesta que les beneficiara con mayores ingresos económicos.

Factibilidad Técnica.- De acuerdo a los cambios de la transformación productiva, se debe de tener un mayor nivel técnico en el talento humano, tanto para la producción como para la prestación de servicios de las PYMES del Cantón Milagro.

5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1. Actividades

Para desarrollar el Manual, se ha tomado como ejemplo a la PYME “HOTEL SUITES DON JUAN”, dedicada a ofrecer servicios, la misma que tiene 30 años operando en el mercado, actualmente cuenta con 12 empleados.

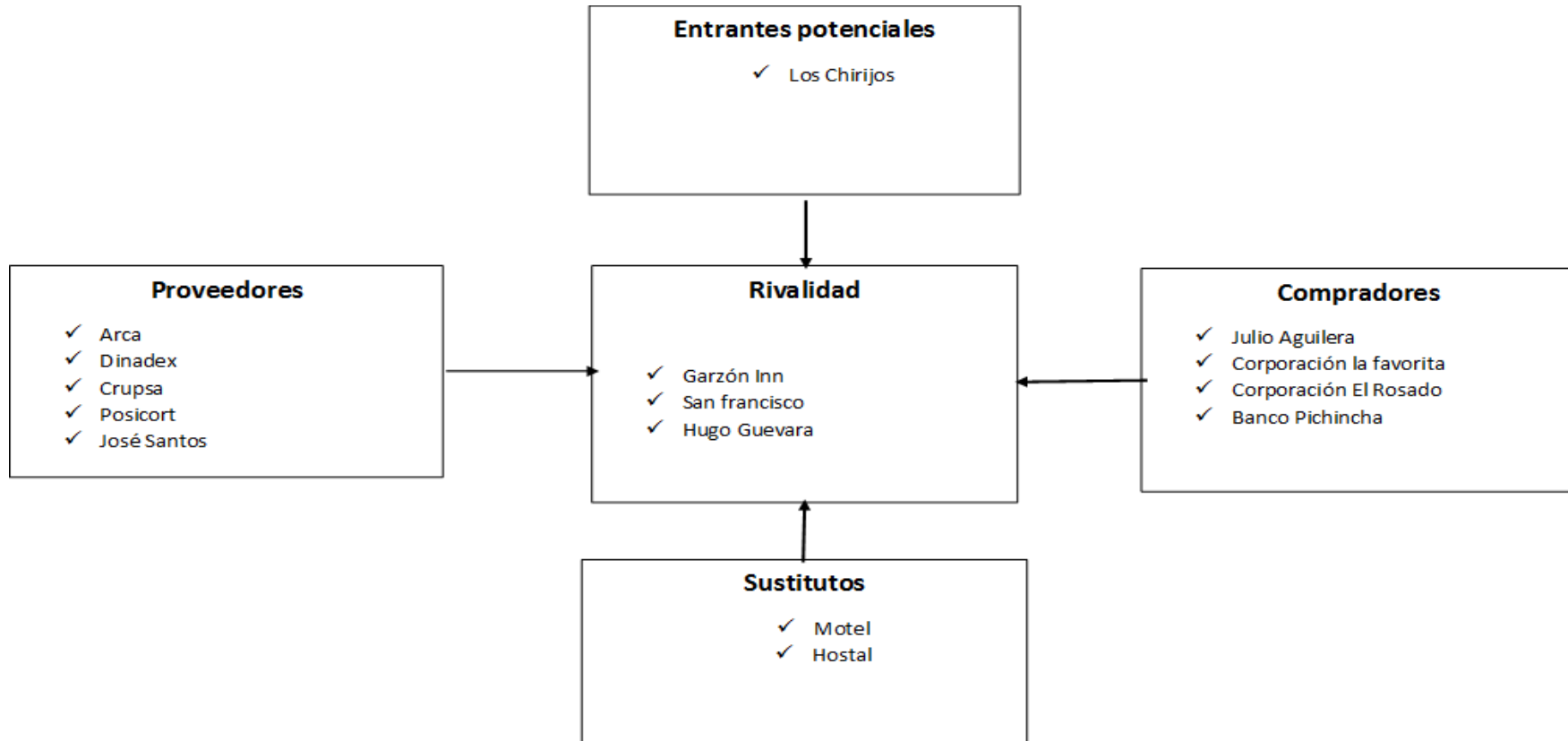
Está ubicada en García Moreno y 9 de Octubre esquina, su propietario son los hermanos Vargas y su actividad se describen a continuación:

5.7.1.1. Manual Administrativo para la PYME HOTEL SUITES DON JUAN.

Antes de iniciar con el desarrollo del manual se ha diseñado un análisis de la atraktividad del mercado, mediante un estudio FODA y uno de 5 Fuerzas de Michael Porter, a fin de conocer las fortalezas y debilidades que poseen las PYMES y así acoplar de forma precisa las actividades desarrolladas en el manual.

5.7.1.1.1. LAS 5 FUERZAS DE PORTER:

Figura 26. Michael Porter.



Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Cuadro 26. Barreras de entrada

BARRERAS DE ENTRADA	BAJO	MEDIO	ALTO
1. Política de Gobierno		X	
2. Requerimiento de Capital		X	
3. Diferenciación en servicios		X	
4. Normativa Legal	X		
	1	3	0
AMENAZAS DE NUEVOS PARTICIPANTES	25%	75%	0%

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Las barreras de entrada se encuentran en un nivel medio con un 75%, coexistiendo esto un indicador de posible ingreso de competidores que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción de las PYMES del cantón Milagro. Por tal motivo, las pequeñas y medianas empresas deben incorporar medidas de diferenciación que les permita fortalecerse.

Cuadro 27. Productos sustitutos

PRODUCTOS SUSTITUTOS	BAJO	MEDIO	ALTO
1. Precios accesibles	X		
2. Prospcción a Cambiar		X	
3. Disponibilidad de Sustituto			X
4. Calidad		X	
	1	2	1
AMENAZA DE SUSTITUCIÓN	25%	50%	25%

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

De acuerdo a los resultados obtenidos, nos indica que la amenaza de sustitución es de nivel medio, lo que muestra que es una amenaza para las PYMES. Que no ofrecen un valor agregado a su servicio o producto que ofrece, coexistiendo ese factor una fortaleza para conservar fidelizado a los clientes o usuarios.

Cuadro 28. Determinantes de la rivalidad

DETERMINANTE DE LA RIVALIDAD	BAJO	MEDIO	ALTO
1. Ubicación		X	
2. Calidad/ precio			X
3. Crecimiento de la industria		X	
4. Competidores que brinden el mismo servicio		X	
	0	1	1
ANÁLISIS DE LA RIVALIDAD	0%	75%	25%

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Las PYMES poseen un nivel medio con un 75% de rivalidad con tenencia a incrementarse. Esto nos indica que no hay que descuidar a la competencia para permitirnos visualizar como enfrentar a la competitividad. Las pequeñas y medianas empresas tienen que estar en constantemente en brindar un buen servicio.

Cuadro 29. Poder de los clientes

PODER DE LOS COMPRADORES	BAJO	MEDIO	ALTO
1. Variedad		X	
2. Calidad			X
3. Imagen Corporativa		X	
4. Precio		X	
	0	3	1
PODER DEL CONSUMIDOR	0%	75%	25%

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

El poder de compra lo tienen el mercado , debido a la existencia de las pequeñas y medianas empresas, sin embargo, los propietarios de esta clase de negocios deberá seguir trabajando e investigando los beneficios que ofrece la Matriz Productiva para añadirle un valor agregado al servicio, teniendo una respetable participación del mercado.

Cuadro 30. Negociación con los proveedores.

NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	BAJO	MEDIO	ALTO
1. Ubicación del proveedor		X	
2. Cantidad de Proveedores			X
3. Importancia del volumen para el proveedor		X	
4. Compromisos con empresas		X	
	0	3	1
PODER DE LOS PROVEEDORES	0%	75%	25%

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

De acuerdo a los resultados obtenidos los proveedores tienen un poder medio que influye en las PYMES ya que esta puede ocasionar cierta debilidad. A las pequeñas y medianas empresas. En lo que se refiere a sus costes de producción y operación, llevándolas a tener inconvenientes en sus precios de ventas, factor esencial para captar el interés del mercado.

Cuadro 31. Resumen del análisis del sector comercial

RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL SECTOR COMERCIAL, NIVEL DE ATRACTIVIDAD						
MAGNITUD DE LA EMPRESA	ACTUAL			FUTURO		
	BAJO	MEDIO	ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO
Barreras de entrada	1	3	0		X	
Productos sustitutos	1	2	1			X
Determinantes de la rivalidad	0	1	1		X	
Poder de los compradores	0	3	1		X	
Negociación con los proveedores	0	3	1			X
EVALUACIÓN GENERAL	2	12	4			

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

De acuerdo al análisis de Porter se puede observar que el mercado de las PYMES es atrayente, esto se debe a que son negocios que requieren de poco capital para su creación y lleva a las personas a invertir en este tipo de empresas y en la actualidad existe beneficios que ofrece la Nueva Matriz Productiva de a las PYMES que tiene un alto índice de crecimiento debido a la gran demanda de Emprendedores, por ello la empresa debe optimizar su servicio y marcar la diferencia ante la competencia.

5.7.1.1.2. ANALISIS FODA

Cuadro 32. ANÁLISIS FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Ubicación privilegiada✓ Cartera clientes Fidelizada✓ Buen servicio y atención tipificada✓ Excelente equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none">✓ Mala coordinación en los estados financieros✓ Rotación de personal constante✓ Ausencia de un manual de procedimiento
OPORTUNIIDAD	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Eventos constantes en la Ciudad✓ La habilitación de la línea ferroviaria	<ul style="list-style-type: none">✓ Competencias del “Hotel Garzón Inn”, “ Hotel San Francisco”✓ El desarrollo tecnológico con nuevos sistemas más sofisticados

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

ANALISI FOFADODA

Cuadro 33. MATRIZ FO-FA-DO-DA

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS 1. Ubicación privilegiada 2. Cartera clientes Fidelizada 3. Buen servicio y atención tipificada 4. Excelente equipo de trabajo	DEBILIDADES 1. Mala coordinación en los estados financieros 2. Rotación de personal constante 3. Ausencia de un manual de procedimiento
	OPORTUNIDADES 1. Eventos constantes en la Ciudad 2. La habilitación de la línea ferroviaria	ESTRATEGIAS FO 1.1 Efectuar publicidad en los medios de comunicación de la Ciudad. 1.2 Colocar vallas publicitarias. 3.2 Ofrecer paquetes de servicios a precios cómodos.
AMENAZAS 1. Competencias del “Hotel Garzón Inn”, “Hotel San Francisco” 2. El desarrollo tecnológico con nuevos sistemas más sofisticados	ESTRATEGIAS FA 1.1 Ofrecer un servicio de garaje a clientes exclusivos. 4.1 capacitación semestral al equipo de trabajo en atención al cliente.	ESTRATEGIAS DA 1.1 Reestructuración organizacional. 3.1 realización de un manual de procedimientos.

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

5.7.1.1.3 Presentación del Manual Administrativo

El manual se encuentra como anexo No. 1

5.7.2. Recursos, Análisis Financiero

A continuación se presenta un análisis costo-beneficio que permite detallar económicamente la fortaleza de contar con este documento en el Hotel.

Los datos que se exponen sobre las utilidades anuales han sido proporcionados por la Administradora del Hotel.

Hotel Suites Don Juan, Utilidades anuales:

Cuadro 34. Utilidades

Utilidades del año 2012	Utilidades del año 2013	Utilidades del año 2014
\$ 10.000,00	\$ 15.000,00	\$ 22.000,00

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Detalle del Costo del Manual:

Cuadro 35. Costo del Manual Administrativo

Actividades	Costos
Diseño del Manual	\$ 500,00
Impresión	\$ 550,00
Distribución entre colaboradores	\$ 100,00
Capacitación del personal sobre aplicación del manual: contratación de experto, coffee break, material de apoyo.	\$ 1.200,00
Total	\$ 2.350,00

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Cálculo de los incrementos en las utilidades anuales y proyectadas:

Cuadro 36. Cálculo de los incrementos en las utilidades anuales y proyectadas

Utilidad 2012	Utilidad 2013	Crecimiento al 2013	Porcentaje	Utilidad 2014	Crecimiento 2014	Porcentaje	Utilidad Proyectada al 2015	Crecimiento	Porcentaje
\$ 10.000,00	\$ 15.000,00	\$ 5.000,00	50%	\$ 22.000,00	\$ 7.000,00	47%	\$ 25.000,00	\$ 3.000,00	14%

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Con la implementación del manual, se espera que los colaboradores mejoren en el rendimiento de sus tareas, al tener una correcta segregación de las mismas y un ordenamiento en cuanto a quién deben reportarse en el ejercicio

De sus funciones. Además, se está especificando la base legal sobre la cual debe operar el Hotel.

Cabe indicar que se ha proyectado que al 2015 las utilidades mejorarán en un 14% con la aplicación de este instructivo, en relación al año anterior.

Cálculo del Costo-Beneficio:

Cuadro 37. Cálculo del Costo-Beneficio

Utilidades del 2015	\$ 25.000,00
Costo del Manual	\$ 2.350,00
Beneficio	\$ 22.650,00

Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

Se demuestra el beneficio económico de la implementación de este manual administrativo cuyo objetivo es mejorar la eficiencia y la eficacia de la empresa.

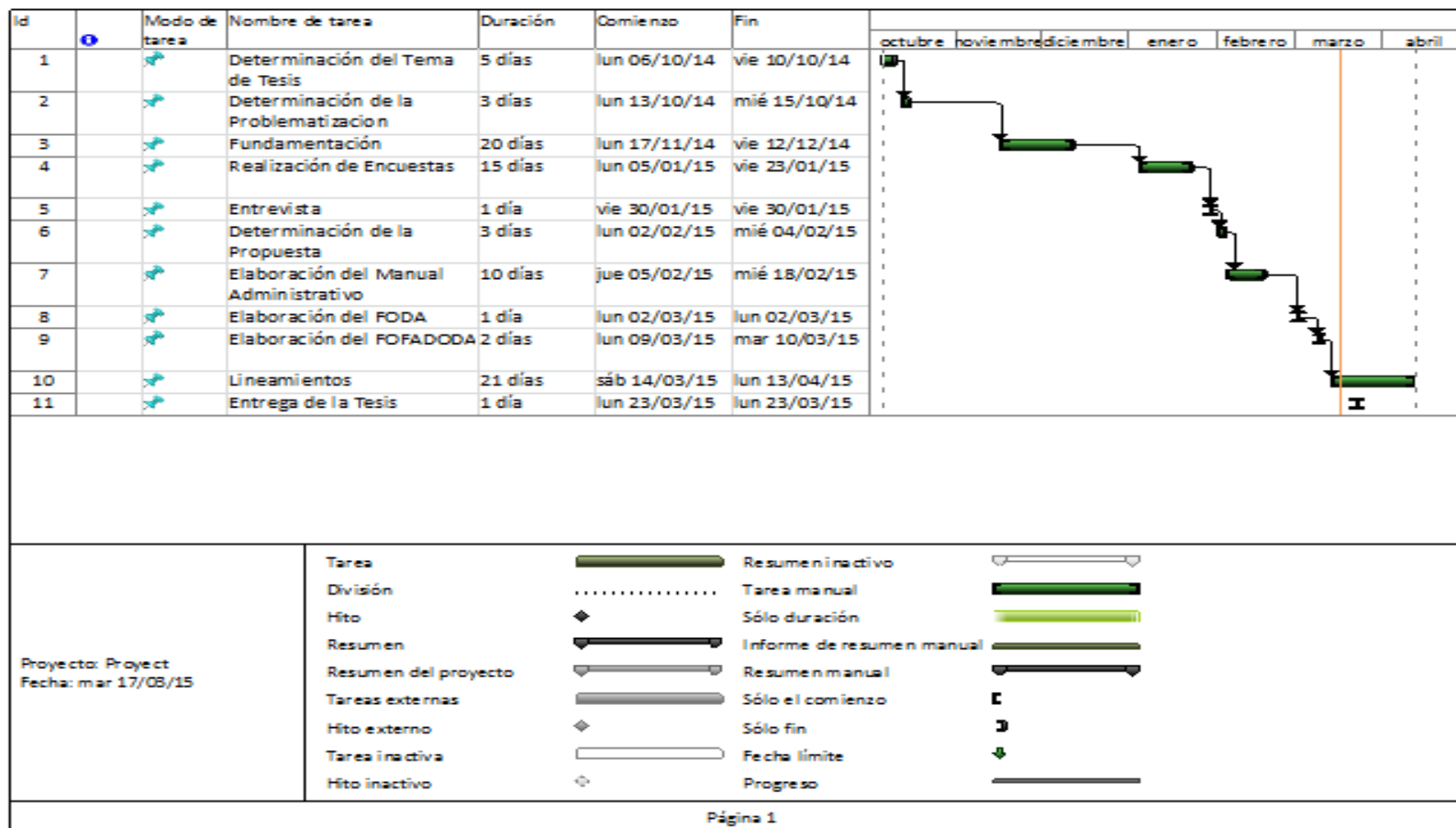
5.7.3 Impacto

Si aplica la propuesta de manera correcta las PYMES gozarán de un incremento en sus utilidades debido a que llevara una planificación en la que tendrá el control en el aspecto económico y social. A continuación se especifican los detalles:

A nivel económico, las PYMES mejoran porque al tener reconocimiento por la calidad de sus productos y servicios que ofrecen, tendrán mayores ingresos económicos que benefician tanto al Cantón como al sector económico nacional, además de ser cada día más competitivos a nivel de producción.

En el ámbito social, habrá una mayor satisfacción por parte de los clientes del Cantón Milagro lo que permitirá un crecimiento en las PYMES y fomentará a que se generen nuevas plazas de trabajo dándole un reconocimiento a la ciudad en cuanto a los productos y servicios que ofrece.

5.7.4 Cronograma



Elaborado por: Verónica Álvarez y Zuri Carranza

5.7.5. Lineamientos para evaluar la propuesta

Con el propósito de que los dueños o administradores de las pequeñas o medianas empresas conozcan los beneficios que ofrecen la Matriz Productiva, se realizó un estudio de mercado para identificar la ventajas comparativas que tienen las PYMES, donde se obtuvo información veraz sobre el tema planteado.

A través de un adecuado manual administrativo los colaboradores mejoraran su rendimiento en las tareas teniendo una correcta segregación de la misma y un ordenamiento en cuanto a quién reportarse de sus actividades. Y los dueños o administradores de las PYMES incrementaran sus utilidades.

Rentabilidad:

$[(\text{Valor final}-\text{valor inicial})/\text{valor inicial}] \times 100 = \text{Rentabilidad total}$

Liquidez:

Ratio de Liquidez = Activo corriente / Pasivo corriente

Apalancamiento o Endeudamiento:

Nivel de endeudamiento = $\frac{\text{Total de Pasivo}}{\text{Total de Activo}} \times 100\%$

Capital

Activos circulantes - Pasivos circulantes.

Margen de Utilidad:

Margen bruto= Utilidad bruto

CONCLUSIONES

Las PYMES del cantón Milagro carecen de la aplicación de valor agregado en sus productos y servicios, lo que las ubica en desventaja de competir, además desconocen los lineamientos fijados en la nueva Matriz Productiva y no aprovechan las oportunidades que el estado brinda para potenciar el desarrollo de estos negocios.

La falta de información sobre la transformación productiva hace que los propietarios de las PYMES no consideren la posibilidad de exportar sus productos debido a que sienten que la producción del Cantón Milagro aún no está apta para competir en los mercados internacionales.

Carece de niveles técnicos la mano de obra de las PYMES del Cantón Milagro, debido a que no tienen programas de capacitaciones para que el personal este acorde a los cambios, eso perjudica a la generación de ventajas competitivas porque no pueden implementar nuevas tecnologías.

En el aspecto legal no hay normas claras que fomente a la creación de nuevas PYMES, es por ende que existe desconfianza para el nuevo inversionista porque considera que no tiene el respaldo adecuado para generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.

Las PYMES del Cantón Milagro necesitan aprovechar los recursos que poseen para poder tener ventajas comparativas, requiere de niveles técnicos en la mano de obra para que puedan implementar mayor tecnología, para poder diversificar su producción.

RECOMENDACIONES

Es importante que las PYMES del cantón Milagro mejoren sus productos y servicios, por ello se aconseja que implementen una diferenciación basándose en el desarrollo de un valor agregado que las diferencie en el mercado y mejore su nivel de competitividad, acudiendo a aquellas fuentes de financiamiento que el estado propone y a las nuevas políticas establecidas por la matriz productiva actual.

Es necesario que los propietarios de las PYMES se asesoren en cuales son los beneficios de exportar sus productos, por tal motivo existe una institución que imparte por medio de una página web, PRO-Ecuador que además de dar asesorías realiza ferias internacionales para que los propietarios de las PYMES den a conocer sus productos en otros mercados.

Se recomienda a los propietarios de las PYMES que implementen programas de capacitación al personal que labora en su empresa, para que desarrollen sus habilidades técnicas que serán las que hagan que el sector productivo sea generador ventajas competitivas.

Las PYMES requieren de una Ley que les de respaldo social y económico, para que de esta manera los inversionistas se sientan protegidos en el aspecto legal y esto influya para que se creen nuevas PYMES que hagan crecer la producción nacional y se sigan disminuyendo las importaciones.

Se aconseja a las PYMES para que sean generadoras de ventajas comparativas, que deben hacer uso de los recursos que tienen disponibles, capacitar a su fuerza laboral para que desarrollen sus habilidades e implementen nuevas ideas que hagan que se pueda diversificar la producción.

Bibliografía

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la Investigación.
- Malhotra, N. K. (2008). Investigación de Mercados.
- Moran Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. (2010). En *Metodos de Investigación* (Primera ed.). Mexico.
- Senplades, S. N. (2013). Plan Nacional de Desarrollo.
- Anzola Rojas, S., (2010). Administración de Pequeñas Empresas (Tercera ed.). México.
- Jacques Filion, L., Cisneros, L., & Mejía Morelos, J. (2011). Administración de PYMES (Primera ed.). México.
- Cuesta Santos, A., (2010). Gestión del Talento Humano y del Conocimiento (Primera ed.). Bogotá.
- William, B., Werther., & Keith, D. (2008). Administración de Recursos Humanos (Sexta ed.).México.
- Arnan, A. G. (2010). *BUSINESS MINDS*.
- Barsezón, V. G. (2011). *Formación Empresarial*
- Castillo, L. L. (2011). *Fundamentos en Ventajas competitivas*. 2da Edición.
- Cuevas, L. V. (2010). *Principios de ADMINISTRACIÓN* . Guayaquil Ecuador.
- Dessler, G. (2010). *Administración de recursos Humanos*. Decimoprimer edición .
- Ferrer, M. I. (2011). *Fundamentos de Dirección de Empresa*. Madrid, ESPAÑA : Primera Edición.
- Interamerica, M. H. (2012). *Organización de Empresas* . 2da Edición .
- Lucio, R. H. (2010). *Metologia de la Investigación*. Perú.
- Mejia, H. N. (2011). *Metodologia de la Investigación Cientifica y Asesoramiento de tesis*. Lima Perú : 2da Edición.
- Mexico, P. e. (2011). *Administración de PYMES*. Primer Edición .
- Parkin, M. (2013). *La Economía*. 6ta Edición .
- Taylor, G. A. (2008). *Ingeniería Económica*.
- Vainrub, R. (2010). *Una Guia para Emprendedores* . 5ta Edición.
- Zuani, E. R. (2009). *Fundamentos de Gestión Empresarial*.
- Andrés, C. M. (2010). *Los Múltiples Retos de las PYMES en América Latina*.
- CAPEIPI. (2009). *Situación y Desempeño de las Pymes de Ecuador en el Mercado Internacional*.
- Muñoz, G. A. (2011). *MANUALES DE FORMACIÓN*.
- Valencia, J. R. (2010). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*. CENGAGE LEARNING EDITORES, S.A. DE C.V.
- Valencia, J. R. (2012). *Como usar y Hacer Manuales Administrativo*. CENGAGE LEARNING EDITORES, S.A. DE C.V.

Linkografía

- (2012). SENPLADES. Quito.
www.telegrafo.com.ec. (5 de Noviembre de 2012). Obtenido de www.telegrafo.com.ec/economia/item/industrias-basicas-fomentaran-el-cambio-de-la-matriz-productiva.html
- www.revistalideres.ec. (25 de Febrero de 2013). Recuperado el 2014, de www.revistalideres.ec/informe-semanal/Pymes-competitividad-produccion-Ecuador_0_872312779.html
- www.telegrafo.com.ec. (18 de Julio de 2013). Recuperado el 2014, de www.telegrafo.com.ec/economia/item/industrias-basicas-fomentaran-el-cambio-de-la-matriz-productiva.html
- www.Ekosnegocios.com. (2014).
- www.eumed.net. (20 de Diciembre de 2014). Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/ventajas-pymes.html>
- www.produccion.gob.ec. (15 de Noviembre de 2014). Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/ReglamentosCodigoProduccion.pdf>
- www.proecuador.gob.ec. (31 de 01 de 2014). Recuperado el 2014, de www.proecuador.gob.ec/2014/01/31/proyecto-internacionalizaci%C3%B3n-de-las-pymes-dirigido-por-la-cepal-y-pro-ecuador/
- www.telecomunicaciones.gob.ec. (2014). Obtenido de www.telecomunicaciones.gob.ec/vicepresidente-glas-dicto-conferencia-magistral-sobre-el-cambio-de-la-matriz-productiva/
- www.telecomunicaciones.gob.ec. (14 de Noviembre de 2014). Obtenido de www.telecomunicaciones.gob.ec/vicepresidente-glas-dicto-conferencia-magistral-sobre-el-cambio-de-la-matriz-productiva/
- www.cgma.df.gob.mx. (5 de Febrero de 2015). Obtenido de <http://www.cgma.df.gob.mx/work/sites/cgma/resources/LocalContent/307/1/GuiaTecnicaManuales.pdf>
- www.degerencia.com. (Enero de 2015). Obtenido de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=716>
- Federal, G. d. (2014). [cgma.df.gob.mx](http://www.cgma.df.gob.mx). Recuperado el 5 de Febrero de 2015, de <http://www.cgma.df.gob.mx/work/sites/cgma/resources/LocalContent/307/1/GuiaTecnicaManuales.pdf>
- gestiopolis.com. (s.f.). Recuperado el 5 de Febrero de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>
- Senplades, S. N. (2013). Plan Nacional de Desarrollo.
www.eumed.net. (s.f.). Obtenido de www.eumed.net/eve/resum/07-enero/alb.htm
- www.hotelesecuador.com.ec. (s.f.). Obtenido de www.hotelesecuador.com.ec:
<http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/Ley%20de%20Turismo.pdf>
- www.hotelesecuador.com.ec. (s.f.). Obtenido de www.hotelesecuador.com.ec:
<http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/Reglamento%20de%20Aplicacion%20a%20la%20Ley%20de%20Turismo.pdf>
- www.mktglobal.iteso.mx. (s.f.). Obtenido de www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content%26id%3D301%26Itemid%3D121
- www.quito-turismo.gob.ec. (s.f.). Obtenido de www.quito-turismo.gob.ec: <http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/lotaipagosto/BASELEGAL/REGLAMENTO%20DE%20ACTIVIDADES%20TURISTICAS.PDF>

ANEXOS

ANEXO 1. MANUAL ADMINISTRATIVO



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

II. INDICE	
III. DESCRPCION DEL NEGOCIO	
➤ Descripción de la actividad	
IV. MARCO JURIDICO	
V. ATRIBUCIONES	
VI. MISION, VISION Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES	
VII. ESTRUCTURA BÁSICA	
➤ Organigrama	
VIII. UNIDADES ADMINISTRATIVAS O ÁREAS	
➤ Descripción de Puestos	
➤ Requisitos	
➤ A quien reporta	
➤ Competencias	
➤ Actividades o funciones a desarrollar	
IX. GLOSARIO DE TÉRMINOS	
X. MAPA DE PROCESOS	
XI. HOJA DE FIRMA DE VALIDACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO	

III. DESCRIPCION DEL NEGOCIO

Hotel Suites Don Juan

Pertenece a: Los hermanos Vargas

Dedicado a: Ofrecer servicios

Años: 30

Empleados: 12

Ubicado en: García Moreno y 9 de Octubre esquina

1



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

El Hotel Suite Don Juan es una entidad que se dedica a alojar huéspedes nacionales o extranjeros de manera temporal.

Entre los servicios básicos que ofrece está incluido un closet, cama, baño y el aire acondicionado.

Los servicios adicionales WIFI, TV 42" TV/cable, desayunos exprés o continental, cámaras de seguridad, frigobar.

El hotel también ofrece 3 espacios acogedores para todo evento u ocasión. Además ofrece variedad de paquetes que incluye:

Decoración, variedades de Menús, servicio de fotografía y servicio de coctelería.

IV. MARCO JURIDICO

➤ LEY DE TURISMO
CONGRESO NACIONAL
No. 2002 – 97

➤ REGLAMENTO GENERAL DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS
(Decreto No. 3400)
Gustavo Noboa Bejarano

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

➤ REGLAMENTO GENERAL DE APLICACIÓN A LA LEY DE
TURISMO
(Decreto No. 1186)

Ing. Lucio Gutiérrez Borbúa

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

2

Marzo 2015
Página 2 de 18



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

V. ATRIBUCIONES: Detalle del Marco Jurídico.

3

De acuerdo a lo establecido en la Ley de Turismo:

“Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos de los prestadores y de los usuarios”. (www.hotelesecuador.com.ec)

De acuerdo a las disposiciones del Reglamento General de Actividades Turísticas:

“Art. 8.- Hotel.- Es hotel todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, las siguientes:

- a) Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que ésta sea completamente independiente, debiendo constituir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo;
- b) Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comidas, a excepción de los hoteles residencias y hoteles apartamentos; y,



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

c) Disponer de un mínimo de treinta habitaciones”.

“Art. 9.- Hoteles de cinco y cuatro estrellas.- Los hoteles de cinco y cuatro estrellas deberán además cumplir con lo siguiente:

a) Contar con un Asistente de Gerencia para atender los reclamos de los clientes;

b) Ofrecer a los huéspedes dos o más variedades de desayunos;

c) Sin perjuicio de lo previsto en el artículo 59, deberán existir en estos establecimientos cajas fuertes individuales a disposición de los clientes que deseen utilizarlas, a razón de una por cada veinte habitaciones, salvo que se encuentren instaladas en éstas. De los efectos introducidos en dichas cajas fuertes, no será responsable el alojamiento salvo que hubiere dolo por parte de éste o de sus empleados;

d) Poseer instalaciones y maquinaria propias para el lavado y secado de ropa; y,

e) Cambiar ropa de cama y toallas diariamente y revisar las habitaciones a última hora de la tarde a fin de que estén listas para la noche”.

“Art. 54.- No discriminación.- Todos los alojamientos serán de libre acceso al público en general, quedando prohibida cualquier discriminación en la admisión. No obstante, estos establecimientos se reservarán el derecho de no admitir a quienes incumplan las normas básicas de convivencia, moralidad y decencia”.



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

“Art. 63.- Protección contra incendios.- Existirá un sistema de protección contra incendios adecuado a la estructura y capacidad del alojamiento, mediante la instalación de los correspondientes dispositivos o extinguidores, en todas las dependencias generales y plantas del establecimiento, debiendo en todo caso observarse las normas establecidas por el Cuerpo de Bomberos”.

“Art. 66.- Inspecciones.- El Ministerio de Turismo se encuentra facultado para realizar o disponer en cualquier tiempo inspecciones a los alojamientos, con el objeto de verificar el cumplimiento de las disposiciones constantes en la Ley Especial de Desarrollo Turístico y sus normas de aplicación y comprobar el buen funcionamiento de los mismos”.

“Art. 74.- Jornada hotelera.- La jornada hotelera terminará a las catorce horas de cada día.

El cliente que no abandone a dicha hora la habitación que ocupa, se entenderá que prolonga su estadía un día más”.

“Art. 76.- Obligaciones de los administradores de alojamientos.- Quienes administren los alojamientos tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Cuidar del buen funcionamiento de las habitaciones o conjuntos de alojamiento y en especial de que el trato a los clientes por parte del personal sea amable y cortés;
- b) Comunicar a la autoridad competente o a sus agentes cualquier alteración del orden público, comisión de delitos o sospecha sobre la identidad de los clientes; y,



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

- c) Dar cuenta a la autoridad sanitaria más próxima de los casos de enfermedades infecto contagiosas de que tenga conocimiento en el alojamiento bajo su administración”.
(www.quito-turismo.gob.ec)

De acuerdo de aplicación a la Ley de Turismo:

“**Art. 43.-** Definición de las actividades de turismo.- Para efectos de la aplicación de las disposiciones de la Ley de Turismo, las siguientes son las definiciones de las actividades turísticas previstas en la Ley:

a) Alojamiento

Se entiende por Alojamiento Turístico, el conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de hospedaje no permanente, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios, mediante contrato de hospedaje.

b) Servicio de alimentos y bebidas

Se entiende por servicio de alimentos y bebidas a las actividades de prestación de servicios gastronómicos, bares y similares, de propietarios cuya actividad económica esté relacionada con la producción, servicio y venta de alimentos y/o bebidas para consumo.

Además, podrán prestar otros servicios complementarios, como diversión, animación y entretenimiento”.
(www.hotelesecuador.com.ec)



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

VI. MISION, VISION Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

7

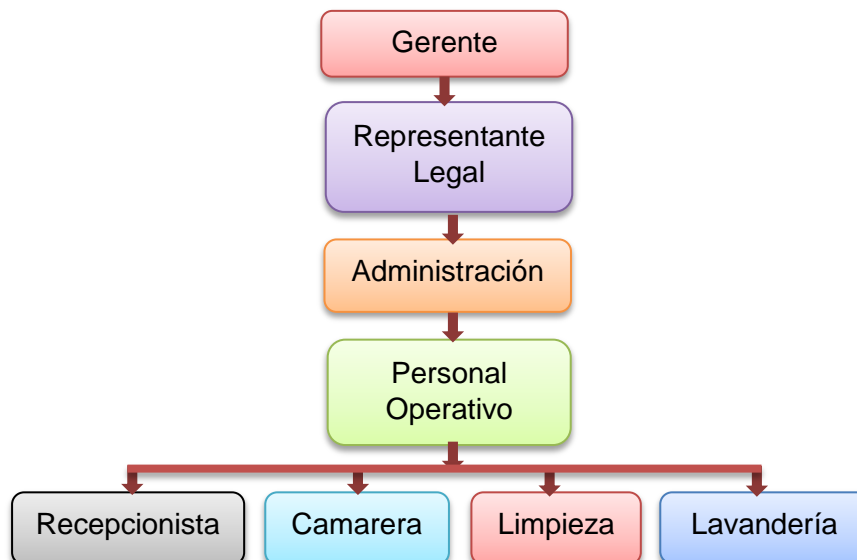
Misión.- Atender 100% al cliente brindando un servicio personalizado.

Visión.- Poder captar nuevos clientes potenciales y mantener o mejorar los servicios que tenemos.

Objetivo.- Mantenerse en el mercado como uno de los primeros.

VII. ESTRUCTURA BÁSICA (ORGANIGRAMA)

7





MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

VIII. UNIDADES ADMINISTRATIVAS O ÁREAS

8

Descripción de Puestos

GERENTE GENERAL:

Requisitos:

- Títulos de Licenciatura en Administración de empresas
- Maestrías
- Experiencia laboral

A quién reporta:

Cargo: Gerente General

Ubicación: Gerencia General

Responsable de: Representante legal, Administración, Recepción, camareras, limpieza y lavandería.

Competencias:

- Motivación al personal para que tengan un ritmo de trabajo eficiente.
- Tener la capacidad de dirigir a su equipo de trabajo.
- Liderar de manera que el talento humano vaya acorde con los objetivos de la empresa.

Funciones o Actividades a desarrollar:

- Planificar las actividades que se desempeñan en el hotel (administración, atención a los clientes, etc.)
- Realizar seguimiento al personal para verificar si están siendo eficientes en sus labores y cumpliendo con las políticas del hotel.



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

- Verificar que los clientes se encuentren satisfechos.
- Estar al pendiente en caso de suscitarse algún inconveniente.
- Supervisar que se esté dando el adecuado mantenimiento en los mobiliarios del hotel.

REPRESENTANTE LEGAL:

Requisitos:

- Título en Derecho, Administración de Empresas.
- Ser una persona natural.
- Experiencia laboral

A quién reporta:

Cargo: Representante legal

Superior Inmediato: Gerente General

Ubicación: Departamento Legal

Responsable de: Administración

Competencias:

- Tener disposición para adaptarse a los cambios.
- Orientado a cumplir con las disposiciones de los clientes.
- Ofrecer servicios de calidad.



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

Funciones o Actividades a desarrollar:

- Se encarga de los permisos que debe de tener la empresa.
- De las Obligaciones Tributarias.
- De las Obligaciones Patronales.
- Además de otras contribuciones y obligaciones que debe de cumplir el propietario del hotel.

ADMINISTRACIÓN:

Requisitos:

- Título en Administración de Empresas.
- Experiencia laboral.
- Tener capacidad para tomar decisiones.
- Liderazgo.

A quién reporta:

Cargo: Administración

Ubicación: Departamento Administrativo

Superior Inmediato: Representante legal

Responsable de: Recepcionista, camareras, limpieza y lavandería.

Competencias:

- Llevar una estructura organizacional adecuada.
- Tomar decisiones que beneficien la inversión de la empresa.



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

Funciones o Actividades a desarrollar:

- Llevar el control de las actividades administrativas que se realizan en el hotel.
- Verificar que el personal cumpla con las actividades asignadas.
- Controlar las actividades contables (ingresos y egresos).
- Instruir al personal que está bajo su responsabilidad.

RECEPCIONISTA:

Requisitos:

- Bachiller
- Técnico o tecnólogo en la recepción de hoteles.
- Experiencia laboral.
- Conocer sobre la utilización de las centrales telefónicas.
- Tener léxico adecuado.
- Saber mínimo 2 idiomas (inglés)
- Dominio en computación.

A quién reporta:

Cargo: Recepcionista

Ubicación: Recepción

Superior Inmediato: Administración

Responsable de: Camareras, limpieza y lavandería.



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

Competencias:

- Excelente atención al cliente.
- Ser confidenciales con la información.

Funciones o Actividades a desarrollar:

- Ser cordial con los clientes.
- Realizar las reservaciones que le soliciten.
- Hacer la entrega de las llaves a los huéspedes y recibirlas.
- Llevar el control de los clientes que se han hospedado.
- Realizar y recibir llamadas telefónicas de los clientes.
- Recibir y llevar el control de los ingresos por los servicios prestados.

CAMARERAS:

Requisitos:

- Ser técnica en recepción de habitaciones.
- Experiencia laboral, mínimo 1 año.
- Ordenada y responsable.
- Buena presencia.

A quién reporta:

Cargo: Camarera

Ubicación: Las recamaras

Superior Inmediato: Recepcionista

Responsable de: Mantener en ordenadas las habitaciones.



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

Competencias:

- Amables con los huéspedes.
- Eficientes

Funciones o Actividades a desarrollar:

- Dejar un aviso en la perilla de la puerta indicando que está en la habitación.
- Abrir las puertas y las ventanas para que la habitación se ventile.
- Verificar que no existan desperfectos en las habitaciones.
- Ordenar las prendas de los huéspedes.
- Tender las camas y si fuese necesario cambiar las sábanas.
- Enviar a la lavandería las prendas sucias.
- Llevar un reporte e informar sobre las habitaciones ocupadas y disponibles.

LIMPIEZA:

Requisitos:

- Bachiller
- Experiencia laboral
- Buena presencia
- Puntualidad

A quién reporta:

Cargo: Limpieza

Ubicación: En las áreas del hotel que necesitan limpieza



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

Superior Inmediato: Recepcionista

Responsable de: Mantener todo limpio

Competencias:

- Ser organizada en su trabajo.
- Honrada

Funciones o Actividades a desarrollar:

- Mantener las habitaciones ventiladas y con un olor agradable.
- La papelera del baño debe tener bolsas.
- Desinfectar y mantener limpios los inodoros.
- Limpiar el polvo de las paredes, pisos, muebles, ventanas y decoraciones.
- Vaciar los ceniceros y limpiarlos.

LAVANDERÍA:

Requisitos:

- Bachiller
- Experiencia, mínimo 6 meses.
- Disponibilidad de tiempo.

A quien reporta:

Cargo: Lavandería

Ubicación: La lavandería

Superior Inmediato: Recepcionista



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

Responsable de: Entregar las prendas en el tiempo requerido por los huéspedes.

Competencias:

- Ejerce funciones de tintorería
- Responsable en la entrega de prendas

Funciones o Actividades a desarrollar:

- Las prendas deben de tener un código para entregarlas a su respectivo dueño.
- Codificar las prendas en caso de no estar identificadas.
- Clasifica las prendas de acuerdo a su color, tejido y a su respectivo uso.
- Identificar si la prenda esta manchada o tiene algún daño.
- Colocar las prendas en la lavadora y luego en la secadora.
- Programar el tiempo de lavado y secado de acuerdo a la necesidad de cada prenda.
- Contar las prendas antes de entregarlas.
- Doblar y empaquetar las prendas luego de haber sido lavadas y planchadas.
- Cuida y le da mantenimiento a su herramienta de trabajo.

IX. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Atribuciones.- Son las Leyes que establece el Gobierno del Ecuador.

15



MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

Descripción de funciones.- Son las diversas actividades que se debe de cumplir en un puesto de trabajo, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

Hoja de firma de validación.- Es la página que va al final del Manual Administrativo, en el cual se plasmará la firma de autorización del Titular de la empresa para darle veracidad a la información que contiene el documento.

Manual Administrativo.- Es un documento administrativo y/o jurídico en el que se llevará un orden en la información para cumplir con las normas, políticas y procedimientos de la empresa, además permite que el trabajo sea ejecutado de mejor manera.

Marco Jurídico.- Es la base fundamental en el aspecto jurídico y/o administrativo de la empresa, que respalda a las Entidades del Sector Público.

Misión.- La misión es el motivo por el cual se crea una empresa con un fin específico.

Organigrama.- Es una estructura que se representa de manera gráfica y en la cual se especifican los niveles jerárquicos de los cargos que tiene la empresa.



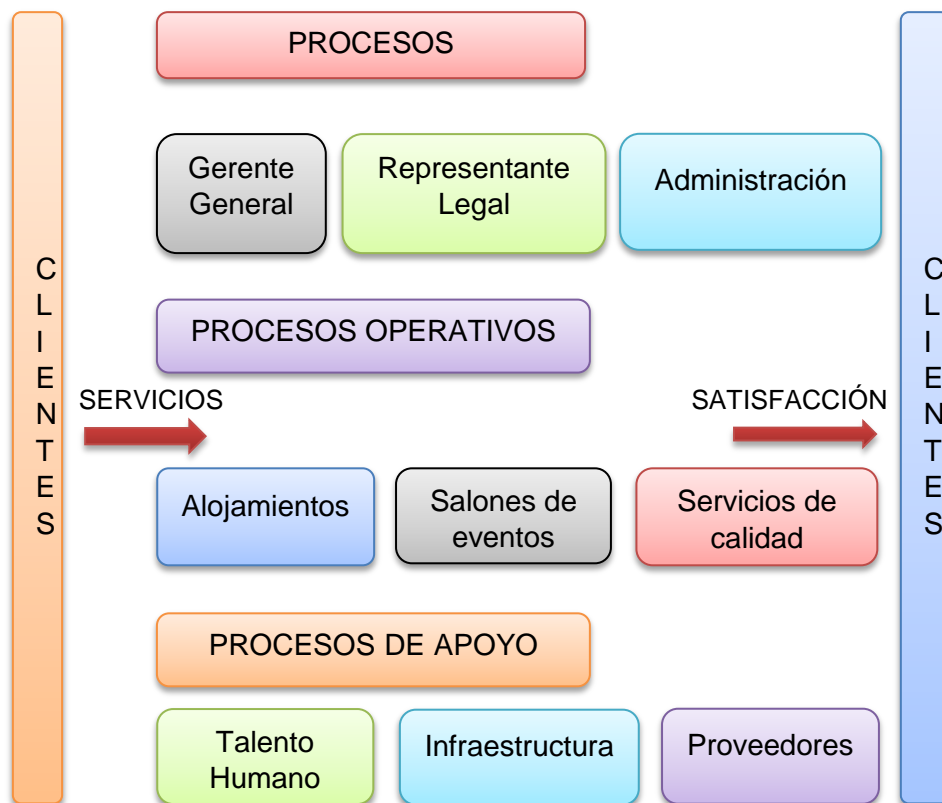
MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

Visión.- La visión se caracteriza por ideas que se espera que se hagan realidad para el crecimiento de la empresa, en base a los objetivos y metas que se desean alcanzar.

X. MAPA DE PROCESOS DEL HOTEL

17





MANUAL ADMINISTRATIVO

HOTEL SUITES DON JUAN

XI. HOJA DE FIRMA DE VALIDACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO

18

Autorizó

Ing. Ingrid Montero
Administración

ANEXO 2. ENCUESTA A LOS PROPIETARIOS DE LAS PYMES



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE TESIS

La presente encuesta tiene como finalidad, recopilar información sobre las PYMES del Cantón Milagro (Propietarios o Administradores), para conocer cuáles son los aportes de la nueva Matriz Productiva y su incidencia en la agregación de valor. Datos que servirán para el análisis de este proyecto.

ES IMPORTANTE QUE LA INFORMACION SUMINISTRADA SEA VERDADERA

ENCUESTA DIRIGIDA A LAS PYMES DEL CANTÓN MILAGRO

1 Razón Social

--

2 Nombre del Propietario

--

3 Tiempo en el Mercado

--

4 Dirección

--

5 Número de Empleados

--

6 Actividad:

Servicios	Comercial	Manufactura	Otros
-----------	-----------	-------------	-------

1 ¿Conoce usted cuáles son los cambios de nuestro sistema productivo, de acuerdo a lo establecido en la Matriz Productiva?

Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
Algo	<input type="checkbox"/>	Nada	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

2. ¿La actividad empresarial de su negocio posee valor agregado; es decir, una diferenciación en relación a los competidores?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

3. ¿Conoce usted qué beneficios presenta a las PYMES la nueva Matriz Productiva, como generadora de agregación de valor?

Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
Algo	<input type="checkbox"/>	Nada	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

4. ¿Actualmente, la actividad de su negocio, lo hace apto para exportar?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

5.- Si su actividad de negocio le permite considerar la exportación, ¿Conoce usted cómo la matriz productiva contribuye a cumplir con este propósito?

Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
Algo	<input type="checkbox"/>	Nada	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

6. ¿Estaría dispuesto a cambiar su oferta y sistema de trabajo para dar paso a una transformación productiva que lleve a su producto a ser comercializado en el mercado extranjero?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

7. ¿Considera usted que el personal que labora en su empresa está capacitado para mejorar las actividades y servicios ofertados por su

Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
Algo	<input type="checkbox"/>	Nada	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

8.- ¿Considera usted necesario capacitar al personal para que su desempeño aporte al éxito del negocio, a través del desarrollo de sus habilidades?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

9.- ¿Está usted de acuerdo que el talento humano es el principal generador de las ventajas competitivas a nivel del sector productivo y en todo negocio?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

10.- Conoce usted las nuevas regulaciones legales que se plasman en la matriz productiva y que afectan a las PYMES?

Mucho	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Algo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

11.- ¿Considera usted que el aspecto legal influye de manera directa en el desempeño competitivo de las PYMES?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Nada	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

12. ¿Está usted de acuerdo con las nuevas políticas que se están aplicando en el cambio de la Matriz Productiva y su influencia en la creación de nuevas PYMES?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

13. ¿Cree usted que con las nuevas disposiciones por parte del gobierno, le están facilitando los créditos a los nuevos inversionistas de PYMES?

Mucho	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
Algo	<input type="checkbox"/>	Nada	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

14. ¿Considera usted que una de las ventajas comparativas que tiene el Ecuador es la de diversificación de sus recursos?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>


15. ¿Está usted de acuerdo que al dar un mejor uso a los recursos y oportunidades geográficas del cantón, sus PYMES estarán agregando valor en sus actividades?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

16. ¿Considera usted que con la nueva Matriz Productiva le será más fácil al país y a sus PYMES ingresar a los mercados internacionales?

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Muy en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

ANEXO 3. ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LAS PYMES

 UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES PROYECTO DE TESIS																																														
La presente encuesta tiene como finalidad, recopilar información acerca de los clientes de las PYMES del Cantón milagro, para conocer si los servicios y/o productos que ofrecen las PYMES son diferenciados (valor agregado), si satisface las necesidades de los clientes con el cambio del sistema productivo. Datos que servirán para el análisis de este proyecto.																																														
ES IMPORTANTE QUE LA INFORMACION SUMINISTRADA SEA VERDADERA																																														
ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN DE MILAGRO (CLIENTES)																																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Edad</td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td colspan="2">Género (Sexo)</td> </tr> <tr> <td>Femenino</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Masculino</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2">Dirección:</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Nivel de Estudio:</td> </tr> <tr> <td>Primario</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Secundario</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Universitario</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Superior</td> <td></td> </tr> </table>	Edad		Género (Sexo)		Femenino		Masculino		Dirección:		Nivel de Estudio:		Primario		Secundario		Universitario		Superior		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;"> 2.- Acostumbra a comprar en negocios pequeños y/o medianos porque estos ajustan su oferta a sus requerimientos? </td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td>Siempre</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Casi siempre</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Algunas veces</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Muy pocas veces</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td></td> </tr> </table>	2.- Acostumbra a comprar en negocios pequeños y/o medianos porque estos ajustan su oferta a sus requerimientos?		Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;"> 5.- Usted como cliente, suele efectuar comparaciones entre los diversos puntos de ventas, antes de seleccionar dónde comprar? </td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td>Siempre</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Casi siempre</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Algunas veces</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Muy pocas veces</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td></td> </tr> </table>	5.- Usted como cliente, suele efectuar comparaciones entre los diversos puntos de ventas, antes de seleccionar dónde comprar?		Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
Edad																																														
Género (Sexo)																																														
Femenino																																														
Masculino																																														
Dirección:																																														
Nivel de Estudio:																																														
Primario																																														
Secundario																																														
Universitario																																														
Superior																																														
2.- Acostumbra a comprar en negocios pequeños y/o medianos porque estos ajustan su oferta a sus requerimientos?																																														
Siempre																																														
Casi siempre																																														
Algunas veces																																														
Muy pocas veces																																														
Nunca																																														
5.- Usted como cliente, suele efectuar comparaciones entre los diversos puntos de ventas, antes de seleccionar dónde comprar?																																														
Siempre																																														
Casi siempre																																														
Algunas veces																																														
Muy pocas veces																																														
Nunca																																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;"> 1.- ¿Considera usted que las PYMES del cantón se caracterizan por ofrecer servicios y/o productos diferenciados; es decir, con valor agregado? </td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td>Muy de Acuerdo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>De Acuerdo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Indeciso</td> <td></td> </tr> <tr> <td>En Desacuerdo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Muy en Desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>	1.- ¿Considera usted que las PYMES del cantón se caracterizan por ofrecer servicios y/o productos diferenciados; es decir, con valor agregado?		Muy de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Muy en Desacuerdo		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;"> 3.- Considera que los negocios pequeños y medianos del cantón Milagro han satisfecho sus necesidades? </td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td>Mucho</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Algo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Indeciso</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Poco</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nada</td> <td></td> </tr> </table>	3.- Considera que los negocios pequeños y medianos del cantón Milagro han satisfecho sus necesidades?		Mucho		Algo		Indeciso		Poco		Nada		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;"> 6.- El ser un cliente fiel dependerá de que los negocios oferten productos y servicios de calidad con una excelente atención, es decir, que exista un valor agregado hacia usted? </td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td>Muy de acuerdo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>De acuerdo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Indeciso</td> <td></td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Muy en desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>	6.- El ser un cliente fiel dependerá de que los negocios oferten productos y servicios de calidad con una excelente atención, es decir, que exista un valor agregado hacia usted?		Muy de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Muy en desacuerdo									
1.- ¿Considera usted que las PYMES del cantón se caracterizan por ofrecer servicios y/o productos diferenciados; es decir, con valor agregado?																																														
Muy de Acuerdo																																														
De Acuerdo																																														
Indeciso																																														
En Desacuerdo																																														
Muy en Desacuerdo																																														
3.- Considera que los negocios pequeños y medianos del cantón Milagro han satisfecho sus necesidades?																																														
Mucho																																														
Algo																																														
Indeciso																																														
Poco																																														
Nada																																														
6.- El ser un cliente fiel dependerá de que los negocios oferten productos y servicios de calidad con una excelente atención, es decir, que exista un valor agregado hacia usted?																																														
Muy de acuerdo																																														
De acuerdo																																														
Indeciso																																														
En desacuerdo																																														
Muy en desacuerdo																																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;"> 4.- Considera que los negocios pequeños y medianos del cantón deben mejorar su forma de atender al cliente en los productos y servicios que ofrecen? </td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td>Mucho</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Algo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Indeciso</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Poco</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nada</td> <td></td> </tr> </table>	4.- Considera que los negocios pequeños y medianos del cantón deben mejorar su forma de atender al cliente en los productos y servicios que ofrecen?		Mucho		Algo		Indeciso		Poco		Nada																																			
4.- Considera que los negocios pequeños y medianos del cantón deben mejorar su forma de atender al cliente en los productos y servicios que ofrecen?																																														
Mucho																																														
Algo																																														
Indeciso																																														
Poco																																														
Nada																																														

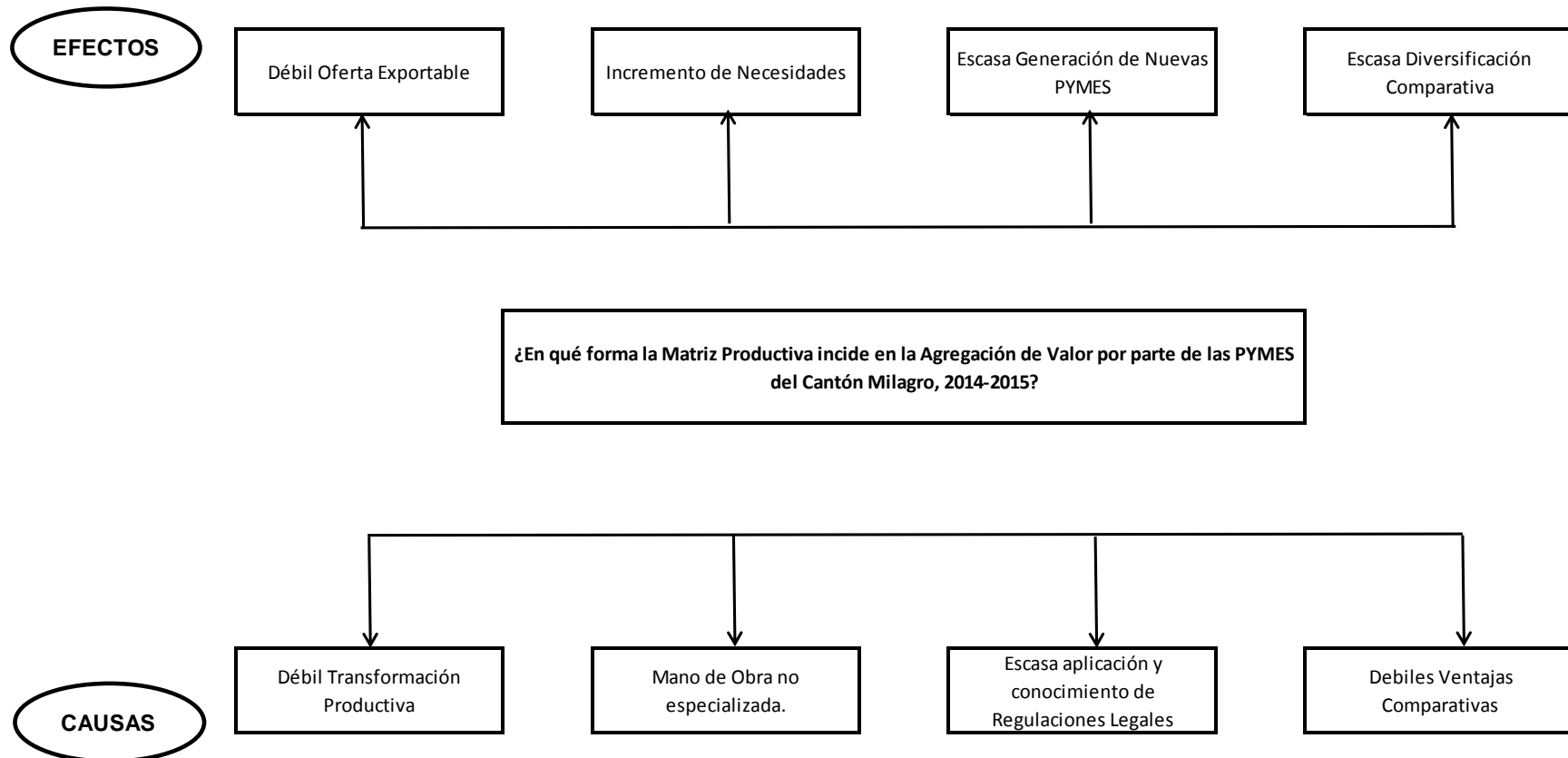
**ANEXO 4. ENTREVISTA AL DIRECTOR DE TRANSFORMACIÓN DEL
ESTADO SENPLADES 11, ING. JORGE CARDENAS**

ENTREVISTA APLICADA A EXPERTO EN TEMA DE MATRIZ PRODUCTIVA

- 1.- ¿Cómo incide la Matriz Productiva en la agregación de valor de las PYMES?**
- 2.- ¿De qué forma la Matriz Productiva impulsa a las PYMES a mejorar sus labores?**
- 3.- ¿Cómo influye la Matriz Productiva en las exportaciones que pueden realizar las PYMES?**
- 4.- ¿Cuáles son las medidas que se han tomado en la matriz productiva para impulsar la exportación, por parte de las PYMES?**
- 5.- ¿Cómo debe transformarse la mano de obra para ajustarse a las necesidades del sector productivo?**
- 6.- ¿Qué ofrece el gobierno para aportar a esa transformación en la mano de obra productiva?**
- 7.- ¿Qué leyes apoyan a la creación de nuevas PYMES?**
- 8.- ¿Cuáles son las ventajas comparativas que posee el cantón Milagro y la Provincia del Guayas?**
- 9.- ¿Cómo esas ventajas comparativas influirán en la diversificación de la oferta de las PYMES?**

ANEXO 5. ÁRBOL DE PROBLEMAS

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ANEXO 6. MATRIZ INTEGRADORA DE PROCESOS DE INVESTIGACIÓN

MATRIZ INTEGRADORA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN								
PROBLEMA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	TÉCNICAS	ÍTEMS O PREGUNTAS
Las PYMES del Cantón Milagro, tienen una debil agregación de valor y desconocen la forma en que la matriz Productiva apunta a mejorar	¿Cómo la Matriz Productiva incide en la agregación de valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015?	Analizar la Nueva Matriz Productiva y su incidencia en la agregación de valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015, a través de una investigación que emplee técnicas científicas dirigidas a la unidad de análisis, para promover la formación de ventajas competitivas.	La Matriz Productiva incide en la agregación de valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015.	Matriz Productiva	Escasa Agregación de Valor	Número de políticas dictadas por el Gobierno. Números de PYMES que mantienen diferenciación en sus productos y servicios.	Encuesta	PYMES: 1,2,3,4 (Ver encuestas en anexos.....)
SUBPROBLEMAS	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	TÉCNICAS	ÍTEMS O PREGUNTAS
La oferta exportable de las PYMES del Cantón Milagro es mínima no se esta aprovechando la transformación Productiva marcada en la nueva Matriz que rige la ecomia del país.	¿De qué forma la transformación productiva que busca la Nueva Matriz Productiva influye en la oferta exportable de las PYMES del Cantón Milagro?	Examinar la transformación productiva que busca la Nueva Matriz productiva y su influencia en la oferta exportable de las PYMES del Cantón Milagro.	La transformación productiva que busca la Nueva Matriz Productiva influye en la oferta exportable de las PYMES del Cantón Milagro.	Débil Transformación Productiva	Débil Oferta Exportable.	Números de empresas de cada sector de la Producción. Números de PYMES que exportan sus productos y/o servicios.	Encuesta	Habitantes: 1,2 PYMES: 5,6
Las PYMES no estan satisfaciendo a la población del Cantón Milagro. Y no tienen la mano de obra especializada. Para que tenga éxito en su negocio.	¿En qué medida la mano de obra se ajusta a las necesidades del sector productivo de las PYMES del Cantón Milagro?	Indagar en qué medida la mano de obra se ajusta a las necesidades del sector productivo de las PYMES del Cantón Milagro.	La mano de obra se ajusta a las necesidades del sector productivo de las PYMES del Cantón Milagro.	Mano de Obra no especializada.	Incremento de Necesidades.	Número de personas que laboran en cada PYME. Numeros de clientes que declaran satisfechas sus necesidades	Encuesta	Habitantes: 3 PYMES: 7,8,9,10
Hay escasas generación de nuevas PYMES.por falta de conocimiento de las regulaciones legales que se encuentra en la nueva Matriz Productiva.	¿Cómo las regulaciones legales que se plasman en la Nueva Matriz Productiva influyen en la generación de nuevas PYMES del Cantón Milagro?	Establecer las regulaciones legales que se plasman en la nueva Matriz productiva y su influencia en la generación de nuevas PYMES del Cantón Milagro.	Las regulaciones legales que se plasman en la Nueva Matriz Productiva influyen en la generación de nuevas PYMES del Cantón Milagro.	Escasa aplicación y conocimiento de Regulaciones Legales.	Escasa Generación de Nuevas PYMES.	Números de Políticas dictadas por el Gobierno. Número de PYMES por cada sector tradicional de la economía. Número de PYMES por cada nuevo sector	Encuesta	Habitantes: 4 PYMES: 11,12
Las PYMES del Cantón Milagro tienen desventajas comparativas no esta aprovechando los beneficios que esta en la nueva Matriz Productiva.	¿Cómo el uso de ventajas comparativas propuestas en la Nueva Matriz Productiva influye en la diversificación comparativa de las PYMES del Cantón Milagro?	Determinar cómo el uso de ventajas comparativas propuestas en la Nueva Matriz Productiva influye en la diversificación comparativa de las PYMES del Cantón Milagro.	El uso de ventajas comparativas propuestas en la Nueva Matriz Productiva influye en la diversificación comparativa de las PYMES del Cantón Milagro.	Debiles Ventajas Comparativas.	Escasa Diversificación Comparativa.	Números de PYMES con especialización productiva. Números de PYMES que diversifican su oferta en relación los competidores.	Encuesta	Habitantes: 5, 6 PYMES: 13,14, 15, 16

ANEXO 7. CERTIFICACIÓN

Milagro, 14 de Marzo de 2015

CERTIFICACIÓN

En calidad de Administradora de la PYME "HOTEL SUITES DON JUAN" certifico que la Srta. Zuri Carranza y Verónica Álvarez recibió de mi parte colaboración para dar cumplimiento al desarrollo de su Tesis de Grado denominada "Análisis de la Matriz Productiva y su incidencia en la Agregación de Valor por parte de las PYMES del Cantón Milagro, 2014-2015" cumpliendo así con la responsabilidad social que me caracteriza.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, a quien corresponda, para que se haga uso del documento, específicamente con fines académicos.



Ing. Ingrid Montero
Administración

ANEXO 8. FOTO DE LA ENTREVISTA



ANEXO 9. FOTOS DE LA ENCUESTA





ANEXO 10. ANÁLISIS DEL URKUND



Document	CORRECCIÓN DE TESIS YA.docx (D13675524)
Submitted	2015-03-21 17:56 (-05:00)
Submitted by	xzunigas@unemi.edu.ec
Receiver	xzunigas.unemi@analysis.orkund.com
Message	Show full message

1% of this approx. 608 pages long document consists of text present in 3 sources.