



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y COMERCIALES

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TITULO DE INGENIERO COMERCIAL

TITULO DEL PROYECTO

ESTUDIO Y DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS ENFOCADAS
EN LAS ÁREAS DE COMERCIALIZACIÓN Y TALENTO HUMANO PARA
LAS PYMES DEL CANTÓN MILAGRO

AUTORES

EIBI SULAY ZAPATA SAONA
NESTOR ANTONIO RODRÍGUEZ ZAVALA

MILAGRO, ABRIL DEL 2014
ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Srta. Eibi Sulay Zapata Saona y el Sr. Néstor Rodríguez Zavala, para optar al título de Ingeniería Comercial y que acepto tutoriar a los estudiantes durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 10 días del mes de Noviembre del 2014

Ing. Edwin Valderrama Barragán, MTF.

TUTOR DE LA TESIS

DECLARACIÓN DE AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN.

Los autores de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto, parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, 4 de Abril del 2014

Eibi Sulay Zapata Saona

C.C.0940366107

Néstor Antonio Rodríguez Zavala

C.C.0920457520

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 CIENTÍFICA ()

DEFENSA ORAL ()

TOTAL ()

EQUIVALENTE ()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de grado principalmente a Dios por su gran amor y fidelidad a mí y a mi familia, porque gracias a él eh podido culminar la elaboración de esta tesis durante esta etapa de mi vida.

A mis padres porque son el pilar fundamental para alcanzar el logro de los objetivos trazados de mi profesión.

A mi esposo por su incondicional apoyo y comprensión en el transcurso de estos años esforzados de estudio.

A mi hija Damaris por ser la razón de mi inspiración, el motivo y causa de mis esfuerzos cotidianos para seguir adelante.

Gracias a todos por depositar su confianza en mí porque usted son el empuje que tengo para continuar en mi vida profesional.

Eibi Sulay Zapata Saona

DEDICATORIA

A Dios sobre todas las cosas por darme la salud y cuidar de mí en todo momento por devolverme la vida y gracias a ti DIOS PADRE CELESTIAL hoy cumpla una meta más en mí.

Este proyecto de tesis se lo dedico con todo cariño y todo mi amor a mis padres por su apoyo incondicional, sus palabras de motivación y por ser en mí el pilar fundamental de superación personal.

A mis hermanos por su cariño, por estar a mi lado en los momentos más difíciles de mi vida y por el apoyo que han brindado.

A todas las personas que han creído en mi persona y hoy ven en mí una meta alcanzada con esfuerzo y sacrificio

Néstor Antonio Rodríguez Zavala

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado la sabiduría y la capacidad para poder culminar una de mis metas en mi vida. Ya que en su palabra nos manda a esforzarnos y ser valientes a no desmayar ni intimidarnos por ningún obstáculo poniendo nuestra confianza solamente en él.

A mis padres gracias por sus consejos y valores enseñados en mi vida. A mis hermanos Luis, Thalía por su apoyo, A mi Esposo y compañeros por cada momento compartido en los estudios realizados con cada uno de ellos. A los docentes por impartir sus sabias enseñanza en el transcurso de nuestra carrera universitaria.

A mi tutor por sus conocimientos compartidos en el transcurso de la elaboración de mi tesis.

Gracias a cada uno de ustedes por su desinteresado aporte y comprensión.

Eibi Sulay Zapata Saona

AGRADECIMIENTO

A DIOS por sus bondades recibidas, ser mi guía espiritual y dar en mí la fortaleza necesaria para que cada día pueda luchar y lograr mis objetivos trazados.

A todo el personal docente y administrativo de esta prestigiosa Universidad ESTATAL DE MILAGRO a cada uno de ustedes mis agradecimientos por sus servicios y sus atenciones brindadas y a todos los docentes de mi carrera que compartieron sus conocimientos y experiencias profesionales dentro del aula.

A mi tutor por la ayudada brinda y por dar lo mejor en él para que este proyecto se realice de la mejor forma.

A mis amigos que compartieron conmigo bueno y malos momentos en un espacio físico y brindaron sus amistades.

Néstor Antonio Rodríguez Zavala

CESIÓN DE DERECHO DE AUTOR

Licenciado.

Jaime Orozco Hernández, MSc.

RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Presente.

Mediante el presente documento libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Ingeniería Comercial, cuyo tema fue Estudio y diseño de estrategias de negocios enfocadas en las áreas de Comercialización y Talento Humano para las pymes del Cantón Milagro y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativa y Comerciales.

Milagro, Abril del 2014

Eibi Sulay Zapata Saona

C.C.0940366107

Néstor Antonio Rodríguez Zavala

C.C.0920457520

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I	2
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 Problema	6
1.2 OBJETIVOS.....	6
1.2.1 Objetivos generales	6
1.2.2 Objetivos específicos	6
1.3 JUSTIFICACION	7
CAPÍTULO II	9
MARCO REFERENCIAL	9
2.1 MARCO TEÓRICO.....	9
2.1.1 Antecedentes Históricos	9
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	14
2.1.3 Fundamentación Teórica.....	16
2.2 MARCO LEGAL.....	25
2.3 MARCO CONCEPTUAL	36
2.4.1 Hipótesis General	38
2.4.2 Hipótesis Particulares	38
2.4.3 Declaración de Variables.....	39
CAPÍTULO III	42
MARCO METODOLÓGICO	42
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	42

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	45
3.2.1 Características de la población	46
3.2.2 Delimitación de la población	47
3.2.3 Tipo de muestra.....	49
3.2.4 Tamaño de la muestra	49
3.2.5 Proceso de selección.....	51
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	51
3.3.1 Métodos teóricos.....	51
3.3.2 Métodos empíricos.....	52
3.3.3 Técnicas e instrumentos.....	53
CAPÍTULO IV	54
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	54
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS. .	55
4.3. RESULTADOS	76
4.4. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	77
CAPÍTULO V	80
PROPUESTA	80
5.1. TEMA	80
5.2. JUSTIFICACIÓN	80
5.3 FUNDAMENTACIÓN	81
5.4. OBJETIVOS.....	84
5.4.1 Objetivo General	84
5.4.2 Objetivos Específicos	84
5.5 UBICACIÓN	84
5.6 FACTIBILIDAD	85
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	86
5.7.1 Actividades	86
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero	107
5.7.3 Impacto.....	110

5.7.4. Cronograma	111
5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta	112
CONCLUSIONES.....	113
RECOMENDACIONES.....	114
BIBLIOGRAFIA.....	115
ANEXOS.....	118

INDICE CUADRO

CUADRO 1. RELACIÓN DE LA PYMES CON LA GRAN INDUSTRIA	11
CUADRO 2. NÚMEROS DE PYMES Y SU PARTICIPACIÓN EN LA GENERACIÓN DE EMPLEO	12
CUADRO 3. PLAN DE DESARROLLO DEL BUEN VIVIR.....	23
CUADRO 4. VARIABLES DEPENDIENTES	40
CUADRO 5. VARIABLES INDEPENDIENTES.....	41
CUADRO 6. NÚMEROS DE HABITANTES DE LA CIUDAD DE MILAGRO	46
CUADRO 7. SECTORES EMPRESARIALES.....	50
CUADRO 8. NIVELES DE RENTABILIDAD OBTENIDO.....	55
CUADRO 9. ESTRATEGIAS DE MARKETING QUE EMPLEAN LAS PYMES	56
CUADRO 10. NIVEL DE LAS VENTAS.....	57
CUADRO 11. NIVEL DE VENTAS QUE GENERAN LAS PYMES.....	58
CUADRO 12. OBJETIVOS FIJADOS POR LAS PYMES.....	59
CUADRO 13. PLANES ESTRATÉGICOS QUE UTILIZAN LAS PYME.....	60
CUADRO 14. COMPROMISO DEL TALENTO HUMANO.....	61
CUADRO 15. COSTO DE VENTA DE LA PRODUCCIÓN.....	62
CUADRO 16. COSTOS DE VENTAS AFECTAN LOS PRECIOS.....	63
CUADRO 17. POSICIONAMIENTO DE LAS PYMES.....	64
CUADRO 18. PARTICIPACIÓN DE MERCADO	65
CUADRO 19. SATISFACCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL.....	66
CUADRO 20. . DISPOSICIÓN DE TRABAJO PARA MEJORÍA ECONÓMICA.....	67
CUADRO 21. TAREAS DE ENCOMIENDO.....	68
CUADRO 22. NIVEL DE COMPROMISO LABORAL.....	69
CUADRO 23. SERVICIOS QUE BRINDAN LAS PYMES.....	70
CUADRO 24. . QUEJAS POR UN MAL SERVICIO	71
CUADRO 25. MEJORA DE SERVICIOS	72
CUADRO 26. EFECTUACIÓN DE ESTRATEGIAS	73
CUADRO 27. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	77
CUADRO 28. ANÁLISIS FODA.....	87
CUADRO 29. REJILLA FO.....	88
CUADRO 30. REJILLA FA	89
CUADRO 31. REJILLA DO.....	90
CUADRO 32. REJILLA DA.....	91
CUADRO 33. MATRIZ FODA.....	92
CUADRO 34. BARRERA DE ENTRADA	94
CUADRO 35. PRODUCTO SUSTITUTO	95
CUADRO 36. COMPETIDORES	96
CUADRO 37. PODER DE LOS COMPRADORES.....	97
CUADRO 38. NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	98
CUADRO 39. MATRIZ DE RESUMEN.....	99
CUADRO 40. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE COMERCIALIZACIÓN	101
CUADRO 41. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE COMERCIALIZACIÓN	1011

CUADRO 42. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE COMERCIALIZACIÓN	1012
CUADRO 43. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE COMERCIALIZACIÓN	102
CUADRO 44. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE COMERCIALIZACIÓN	103
CUADRO 45. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE COMERCIALIZACIÓN	1013
CUADRO 46. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE COMERCIALIZACIÓN	1014
CUADRO 47. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE COMERCIALIZACIÓN	1014
CUADRO 48. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE TALENTO HUMANO	1015
CUADRO 49. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE TALENTO HUMANO	1015
CUADRO 50. INDICADORES DE EVALUACION.....	1016
CUADRO 51. COSTO ANUAL PARA APLICACIONES	1018

INDICE DE FIGURA

FIGURA 1. RESULTADOS DE PREGUNTA 1, ENCUESTA AL EMPLEADOR	56
FIGURA 2. RESULTADOS DE PREGUNTA 2, ENCUESTA AL EMPLEADOR	57
FIGURA 3. RESULTADOS DE PREGUNTA 3, ENCUESTA AL EMPLEADOR	58
FIGURA 4. RESULTADOS DE PREGUNTA 4, ENCUESTA AL EMPLEADOR	59
FIGURA 5. RESULTADOS DE PREGUNTA 5, ENCUESTA AL EMPLEADOR	60
FIGURA 6. RESULTADOS DE PREGUNTA 6, ENCUESTA AL EMPLEADOR	61
FIGURA 7. RESULTADOS DE PREGUNTA 7, ENCUESTA AL EMPLEADOR	62
FIGURA 8. RESULTADOS DE PREGUNTA 8, ENCUESTA AL EMPLEADOR	63
FIGURA 9. RESULTADOS DE PREGUNTA 9, ENCUESTA AL EMPLEADOR	64
FIGURA 10. RESULTADOS DE PREGUNTA 10, ENCUESTA AL EMPLEADOR	65
FIGURA 11. RESULTADOS DE PREGUNTA 11, ENCUESTA AL EMPLEADOR	66
FIGURA 12. RESULTADOS DE PREGUNTA 1, ENCUESTA A EMPLEADOS.....	67
FIGURA 13. RESULTADOS DE PREGUNTA 2, ENCUESTA A EMPLEADOS.....	68
FIGURA 14. RESULTADOS DE PREGUNTA 3, ENCUESTA A EMPLEADOS.....	69
FIGURA 15. RESULTADOS DE PREGUNTA 4, ENCUESTA A EMPLEADOS.....	70
FIGURA 16. RESULTADOS DE PREGUNTA 1, ENCUESTA A CLIENTES	71
FIGURA 17. RESULTADOS DE PREGUNTA 2, ENCUESTA A LOS CLIENTES.....	72
FIGURA 18. RESULTADOS DE PREGUNTA 3, ENCUESTA A LOS CLIENTES.....	73
FIGURA 19. RESULTADOS DE PREGUNTA 4, ENCUESTA A LOS CLIENTES.....	74
FIGURA 20. COMPOSICIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS	75
FIGURA 21. INGRESOS DE LAS MEDIANAS EMPRESAS	75
FIGURA 22. TRES NIVELES DE LA ESTRATEGIA	83
FIGURA 23. CROQUIS DE LA CIUDAD DE MILAGRO	85

RESUMEN

Dentro del mercado comercial realizar estrategias de negocios es muy importante para toda empresa más aun cuando se tienen relación directa con la rentabilidad dentro de los pequeños y medianas empresa en la actualidad los negocios Milagreños no cuentan ni aplican e estrategias que ayuden al mejoramiento del desarrollo empresarial y aquellas que diseñan para su negocios no las aplican en su perfección. Para realizar este tipo de investigación se utilizaran varios métodos científicos que existen para la elaboración y desarrollo que nos permitirán analizar y recomendar soluciones a los problemas existentes que mantienen las PYMES del Cantón Milagro, para lograr un mejor beneficio ya sea esta para la organización dentro lo cual básicamente la conforman propietarios, empleados, clientes se aplicaran varias técnicas que nos permitan reacondicionar y formalizar estudios que conlleve a las PYMES a cumplir su objetivos propuestos, por medio de la propuesta establecida se proporcionara a los dueños de los negocios el diseño de estrategias en sus áreas funcionales para corregir falencias que se han mantenido en el transcurso de los últimos años y esto se han visto reflejado en sus niveles de rentabilidad.

Palabras claves: Rentabilidad, Estrategias, PYMES, Diseños, Organización

ABSTRACT

Within the commercial market making business strategies is very important for every business even if they are more directly related to profitability within small and medium enterprises at present have neither milagreños business and apply strategies that help to improve business development and those who design for your business do not apply in its perfection . To perform this research several scientific methods exist for the preparation and development that will allow us to analyze and recommend solutions to the problems that keep SMEs Canton Milagro, for better whether this benefit for the organization will be used within the which basically make owners , employees, customers several techniques that allow us to refurbish and responsiveness studies formalize SMEs to fulfill its objectives, established by the proposal to the owners of the businesses provide design strategies were applied functional to correct flaws that have remained over the years and this has been reflected in its profitability airlines .

Keywords : Performance , Strategies , SMEs , Design Organization

INTRODUCCION

A través del tiempo todo negocio que ofrecen un servicio o producto tenía como objetivo común vender y ganar sin fijare metas a corto y largo plazo que conlleven al beneficio y a un integro desarrolló de la empresa, el avance tecnológico que ha transcurrido durante este tiempo ha hecho que se cambie métodos, técnicas y procedimientos de trabajos para brindar una mejor atención a sus consumidores y aunque dentro de las pequeñas y medianas empresas del sector Milagreños no han experimentado estos cambios debido a que no han reestructurado su direccionamiento del negocio.

Realizar una buena administración es importante para todo dueños de negocio más aún si aplican estrategias que permitan la evolución y el buen desarrollo dentro del mercado donde se considera que si no hay ventas no hay rentabilidad lo que a corto plazo repercutiría en pérdidas de negocios o cierre del mismo.

Debido a los constantes problemas de servicios y comercialización de bienes por parte de la PYMES surge la necesidad de evaluar el estudio de las estrategias dentro de los negocios Milagreños y cuyos resultados que se obtendrán nos permitirán analizar y evaluar para después dar una respectiva solución y tomas de decisiones a los problemas presentados dentro de Los pequeños y medianos negocios del cantón Milagro.

La propuesta estará dirigida específicamente a las áreas funcionales de Talento Humano y Comercial de las PYMES de Milagro para un mejor funcionamiento en las diferentes jefaturas y departamentos que poseen los negocios además de otorgarle herramientas como son estrategias que puedan emplear y conlleven a la aceptación por parte de los dueños de los negocios y así poder mejorar sus niveles de rentabilidad en el mercado. Este proyecto está dirigido a la Universidad Estatal de Milagro para que por medio de los proyecto vinculación a la comunidad pueda establecer y poner en prácticas lo propuesto dentro de este proyecto investigativo a las PYMES del cantón Milagro.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

En las décadas de los años sesenta, setenta y finales de los ochenta las teorías sobre la estrategia empresarial o de negocios han experimentaron un rápido y profundo desarrollo.

Desde las teorías de Andrews hasta la creación de los grupos estratégicos y de la idea, transcurre una corta pero intensa historia que explica la evolución del concepto de negocio en sus significados más profundos.

El estudio de la estrategia empresarial ha venido caracterizado por una diversidad de enfoques, pero sobre todo habría que destacar la influencia de la dirección de la empresa, empeñada en proporcionar modelos de problemas y sistemas de soluciones posibles y de explicaciones, para orientar los objetivos de la empresa.

En la actualidad en un mercado competitivo todas las empresas experimentan ciertas incertidumbres debido a la competencia que existen entre ellas, es por esto que toda empresa debe tener claro qué tipo de planificación deben tener para poder competir y desarrollar sus actividades comerciales.

Las estrategias de negocio para toda empresa deben ser utilizadas como una herramienta de ayuda para el bienestar y el progreso de la misma más aun

cuando se adquiere el compromiso por parte de las áreas administrativas y operativas que poseen las empresas.

Unas de las principales causas que podrían incidir en los niveles de rentabilidad dentro de la PYMES sería los bajos niveles de ventas que se van obteniendo con el transcurso del tiempo más aun cuando se trazan objetivos a corto plazos y estos no se cumplen.

Cuando no existe un adecuado proceso de elaboración de estrategias dentro de una empresa o si lo realiza pero no se cumple con este proceso los resultados que se obtendrían no serán muy favorables para una empresa porque no se están cumpliendo con la planificación establecida y las metas trazadas no se cumplen. Entonces podemos mencionar que las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en definición son el conjunto de aquellas organizaciones que se clasifican de acuerdo a diversas variables tales como el volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el nivel de la producción o el de los activos y que Estrategias es el arte o la ciencia de emplear los medios disponibles para alcanzar los objetivos.

Para que las PYMES pueda desarrollarse y cumplir con objetivos trazados se debe obtener el compromiso por parte de todas las personas que están inmersos a ellas pero sobretodo de los subordinados ya que el compromiso de ellos es la llave maestra para la puesta en escena de las estrategias de negocio, pero no solo se debe obtener un compromiso por parte de los subordinados también debe existir un compromiso de la empresa hacia ellos por medio de diferentes manera como son cursos de capacitación, incentivos personales, herramientas que puedan dar una mejor factibilidad de trabajo, porque así como existe un buen desempeño también existen factores que inciden para que haiga un bajo nivel de efectividad en ellos.

Dentro de un mercado muy competitivo donde el objetivo más común de toda empresa es acaparar a los clientes donde existen varias formas que se pueda lograr esta meta, como lo es el servicio que puedan ofrecer y brindar las PYMES

a los consumidores más un valor agregado que juega un papel muy importante dentro de las empresas como es el producto.

Dentro del mercado, se puede mencionar varios factores que inciden y juegan un papel importante dentro de la área operativa para un mejor desarrollo y así poder alcanzar mejores resultado estos factores podrían ser: Baja Calidad del producto, Mala atención hacia el cliente, La Competencia, Una mala ubicación del negocio, poca variedad de productos y falta de publicidad, ocasionando por participación dentro del mercado.

Las PYMES debe recuperar su inversión en un corto o máximo mediano plazo, considerando que poseen un limitado capital de trabajo, por lo tanto, es fundamental lograr correctas estrategias de negocios que lleve a agregar demanda y a fidelizarla como resultado de un trabajo que se adapta , ajuste a los requerimientos del target que se satisface.

En caso de no lograr este aspecto, se pondrá en riesgo la permanencia de los negocios al verse afectados sus niveles económicos y peor aún al no recuperar la cantidad monetaria invertida.

Es importante analizar qué desean los clientes, cómo se comportan, qué es lo que los va a satisfacer, etc., esto permitirá a las PYMES, trabajar en base a aspectos sólidos que llevará a un posicionamiento seguro y por ende a recuperar sus inversiones.

Pero, lograrlo no es una tarea fácil requiere que los dueños de las PYMES se conciencien en el hecho de que el éxito de sus negocios depende de saber qué buscan sus clientes para ofrecérselos en forma rápida y estar así en posibilidad de pelear en un mercado caracterizado por el gran nivel de competencia.

1.1.2 Delimitación del problema

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Área: Comercial.

Tiempo: El tiempo en que vamos a obtener la información va ser de los dos últimos años (2012 - 2013), para analizar el crecimiento de la rentabilidad que ha obteniendo la empresa cada año.

Tema: Estudio de las estrategias de negocios empleadas por las PYMES del cantón Milagro y su relación con los niveles de rentabilidad obtenidos en los años 2012 – 2013.

Universo: El presente trabajo investigativo se lo va a realizar a todas las empresas PYMES que laboran y prestan servicio dentro del cantón Milagro

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo ha afectado las estrategias de negocios que emplean la PYMES del cantón Milagro, a los niveles de rentabilidad obtenidos en los años 2012 - 2013?

1.1.4 Sistematización del problema

- ✓ ¿De qué manera la incidencia del bajo nivel de ventas ha llevado a obtener escasos ingresos?
- ✓ ¿En qué medida la ausencia de planes estratégicos ha incidido en que no se alcance los objetivos trazados?
- ✓ ¿Porque la falta de compromiso del talento humano ha llevado a un bajo nivel de eficiencia laboral?
- ✓ ¿Cómo ha afectado los altos costos de ventas en los precios fijados?

- ✓ ¿En qué forma el débil posicionamiento ha llevado a una escasa participación de mercado?

1.1.5 Determinación del Problema

Estudio de las estrategias de negocios empleadas por las PYMES del cantón Milagro y su relación con los niveles de rentabilidad obtenidos en los años 2012 – 2013.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivos generales

Determinar cuáles son las estrategias de negocios que han empleado las PYMES del cantón Milagro y la forma en que han afectado a los niveles de rentabilidad de los años 2012 – 2013; a través de un estudio de las variables mencionadas y dirigidas a informantes calificados, para contribuir con el crecimiento del ciclo de vida de los negocios pequeños y medianos.

1.2.2 Objetivos específicos

- ✓ Establecer de qué manera la incidencia del bajo nivel de ventas ha llevado a obtener escasos ingresos por parte de las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013.
- ✓ Evaluar en qué medida la ausencia de planes estratégicos ha incidido en que no se alcance los objetivos trazados por las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013.
- ✓ Examinar porque la falta de compromiso del talento humano ha llevado a un bajo nivel de eficiencia laboral en las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013.
- ✓ Analizar cómo ha afectado los altos costos de ventas en los precios fijados por las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013.

- ✓ Establecer en que forma el débil posicionamiento ha llevado a una escasa participación de mercado de las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013

1.3 JUSTIFICACION

En el sector empresarial en la actualidad, vivimos en cambios constantes por la incorporación global tecnológica lo que hace indispensables que las pymes en Milagro opten por mantenerse en continua innovación, para así conservar su posición en el mercado.

Esto hace que se vean en la necesidad de adoptar nuevas estrategias de trabajo para así aumentar su rentabilidad contribuyendo en el crecimiento del ciclo de vida de los negocios pequeños y medianos a fin de garantizar el éxito además de su desarrollo económico.

Considerando que si no toman una medida de mejora se verán afectados en una escasa participación de mercado y por ende se va a obtener ingresos menores a los ya establecidos por cada una de las Pymes que ha proyectado su participación en el mercado Milagreño.

En la ciudad de milagro mencionamos que no todas las pymes le dan la importancia del manejo de estrategia y esto se da porque no existe planificación estratégica por parte de las empresas esto ocasiona un desequilibrio ya que comenzaremos a competir de una manera agresiva ,pero lo que conlleva a esto es la falta de compromiso por parte de los subordinados porque no ayudan a contrarrestar a que se maneje con un debido marketing que es indispensable en las organizaciones , buscando así alcanzar los resultados esperados tomando las decisiones correctas para desempeñar cada una de las estrategias que emplearan las pymes para su crecimiento dentro del sector comercial que se encuentra.

En el estudio se aplicara técnicas de investigación tales como la encuesta para poder medir de qué manera se están implementando las estrategias y si se están

llevando con respecto a los objetivos de la empresa lograremos obtener resultados que faciliten la planificación mediante la óptima toma de decisiones además de establecer la situación real de las Pymes en la ciudad de Milagro.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

Estas empresas, independientemente de la naturaleza de su actividad principal, presentan las características históricas que identifican a todas las culturas del mundo desde tiempos remotos, prácticamente desde que el hombre se vuelve sedentario, hace aproximadamente 10,000 mil años. Desde entonces, el mundo ha observado, con algunas variantes, los grandes contrastes que aún observamos en la constitución de las economías sociales; antes existían los grandes empresarios (nobles y terratenientes), los pequeños agricultores, productores y artesanos, así como aquellos que se dedicaban a tareas productivas prácticamente de subsistencia, lo mismo que una masa amorfa, a veces difícil de identificar, que se dedicaban a prestar servicios de distinta naturaleza.

En la actualidad, tanto en los países desarrollados como los que se encuentran en proceso de desarrollo o los que simplemente están subdesarrollados, encontramos un gran paralelismo histórico en la composición de sus estructuras económico productivas; hoy existen los macro o grandes empresarios, pero también los medianos, pequeños y micro empresarios, que se dedican a actividades cada vez más diversificadas en la medida en que la necesidad, la ciencia, la tecnología y la propia sociedad impactan en los grupos sociales regionales, nacionales ,mundiales, de distinta manera, transformándolas progresiva y sistemáticamente.

Es importante darse cuenta que hoy como antes las micro, pequeñas y medianas empresas se complementan, en mayor o menor medida, con las actividades Productivas de las grandes y macro empresas, estableciendo relaciones directas e indirectas, en medio, por lo general, de precarios equilibrios entre ellas.

Sin embargo, hoy las PYMES presentan la tendencia a realizar actividades autónomas que tienen una relación forzosa con los núcleos sociales de su entorno, sufriendo la influencia de las empresas mayores, que por lo general tienden a someterlas, minimizando sus posibilidades de desarrollo.

La empresa es el pilar fundamental de la economía del país, del desarrollo económico sustentable y generadora de riqueza. Esta administración no sólo se ha reconocido la importancia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES).

Pymes surgieron en los años cincuenta y sesenta durante la vigencia del modelo de sustitución de importaciones. En los años setenta se preocuparon únicamente por su supervivencia.

A nivel mundial la revalorización del sector PYMES y de las PYMES como unidades productivas de pequeña escala, esto se da a partir de los años setenta debidos principalmente a cambios estructurales como el crecimiento de los servicios.

Además el resumen de EEUU es que el 40% de las PYMES muere antes de los cinco años, las 2/3 partes pasa a la segunda generación y tan solo el 12% sobrevive a la tercera generación. Además existen en los EEUU 22,1 millones de negocios que generan 129 millones de puestos de empleo y ocupa 5.8 personas por empresa.

En otros países del mundo, considerando a los miembros de las PYMES como es el caso de Japón existen un promedio de 9.1 millones de pequeñas empresas que

generan 67.2 millones empleos, el promedio de ocupación por empresa es de 7.4 personas.

Dos formas de surgimiento:

- I. Aquellas que se originan como empresas propiamente dichas, donde existe una gestión empresarial (propietario de la firma) y el trabajo remunerado. Estas se desarrollaron dentro del sector formal de la economía.
- II. Aquellas que tuvieron un origen familiar, donde no se prestó atención a las inversiones para el crecimiento.

Las Pequeñas y Medianas empresas Ecuatorianas.

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

1. Relación de la PYMES con la Gran Industria

Cuadro 1. Relación de la Pymes con la Gran Industria

	% DE CIMENTOS	% ESTABLE- PERSONAL OCUPADO	PIB MILLONES DOLARES
PYMES	84.3	37.7	458.8 24% PIB Manufactura
GRAN INDUSTRIA	15.7	62.3	1.371

FUENTE: ENCICLOPEDIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

2. El número de Pymes y su participación en la generación de empleo , Se resume así:

Cuadro 2. Números de PYMES y su participación en la generación de empleo

SECTOR	NUMERO EMPRESAS	PROMEDIO EMPLEADOS POR EMPRESA	TOTAL TRABAJADORES
PYMES	15.000	22	330.000
Artesanías	200.000	3	600.000
Microempresas	252.000	3	756.000
TOTAL	467.000		1'686.000

FUENTE: ENCICLOPEDIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Fuertes de las PYMES en el Ecuador

En la economía nacional las PYMES tienen sus fortalezas en básicamente 2 puntos importantes:

- 1. Contribución a la economía:** las PYMES representan sobre el 90% de las unidades productivas, dan el 60% del empleo, participan en el 50% de la producción, y generan casi el 100% de los servicios que un ecuatoriano usa en un día (por ejemplo: tienda, almuerzos, copias, cybers, buses, etc.).
- 2. Capacidad de adaptación y redistribución:** al no contar con muchos trabajadores, las PYMES tienen estructuras organizacionales que se adaptan rápidamente a los cambios de la economía. Adicionalmente, los cargos gerenciales tienen sueldos más cercanos a los del resto de la empresa, a diferencia de los cargos gerenciales de una gran empresa (donde un Gerente General gana ciento de veces más que un empleado

promedio), y esta particularidad de las PYMES ayudan a una mejor retribución de la riqueza de una economía.

Debilidades de las PYMES en el Ecuador.

Las debilidades de las PYMES son principalmente la falta de conocimiento en el ámbito empresarial, la falta de capital o liquidez para crecer, insuficiente maquinaria y/o tecnología para sus procesos productivos, contables y administrativos, dificultad con competencia con grandes empresas multinacionales, falta de asesoría y programas específicos para PYMES, entre otras.

Participación de las PYMES en el Ecuador.

Actualmente en el Ecuador no existe una ley que regule a las Pymes o las trate como un fenómeno sistémico. Por ello, el MICIP (Ministerio de comercio exterior, industrialización, pesca y competitividad) y la FENAPI (Federación nacional de cámaras de la pequeña industria) redactaron un proyecto de ley con el objetivo de regular y asistir a este sector de la economía ecuatoriana.

De acuerdo a la esbozada ley ecuatoriana además de su tamaño, las empresas tienen las categorías siguientes:

- I. **Microempresas:** Emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares.
- II. **Talleres artesanales:** Se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares.
- III. **Pequeña Industria:** Puede tener hasta 50 obreros
- IV. **Mediana Industria:** Alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.
- V. **Grandes Empresas:** Son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos.

Las PYMES ecuatorianas, cada día se incrementan, sobre todo como resultado de la ausencia de fuentes de empleo, permitiendo generar las oportunidades de trabajo a familias y al país. El incremento de estos negocios es muy importante, pero debe proyectarse el crecimiento de manera ordenada, de lo contrario el futuro de estas organizaciones no es sostenible.

Los dueños de pequeños y medianos negocios, suelen pensar que sus experiencias son suficientes para manejar y administrar negocios, olvidando que los tiempos cambian y que el siglo XXI exige a todas las empresas, independientemente de su tamaño, crecer, innovar y expandirse para satisfacer las necesidades de los clientes que cada día se vuelven más exigentes. El poco conocimiento sobre gestión de empresas lleva a sus dueños a tomar decisiones erradas, que en la mayoría de los casos conllevan a la pérdida de activos y en casos extremos al cierre de las mismas.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Autor: Atenció Cárdenas, Edith, González, Alejandro, González, Blanca, Katuska Marín

Título del trabajo: Herramientas financieras del mercado venezolano como alternativas de inversión

Resumen:

La dinámica natural y los procesos de cambio de los países que intervienen en el concierto económico-financiero actual, hacen que resulte cada vez más necesario el análisis de la situación Financiera de la empresa, siguiendo tanto su propio desarrollo interno como su posición frente al resto de las empresas que intervienen en el mismo mercado. Por lo tanto el objetivo del presente trabajo es determinar cuáles de las herramientas de inversión son adecuadas para aplicar en la empresa, logrando acertar la mejor política de inversión. El tipo de estudio es descriptivo, para lo cual se realizó una revisión documental de Modigliani y Millar

quienes fueron los primeros estudiosos de los métodos y aproximaciones para la toma de decisiones financieras y sobre los modos de financiación de las empresas como instrumento técnico, desarrollados en la década de los años 50 hasta la actualidad. Los resultados demuestran que las alternativas de inversión siguen teniendo el mismo patrón decisorio, sujeto a alternativas diversas todo dentro del contexto contemporáneo en concordancia con las nuevas tendencias de inversión del mercado. A manera de conclusión se pone de manifiesto una cierta acepción del valor de la empresa ligada a la valoración del accionista y las obligaciones que se tienen. Sin embargo se logra resaltar como el análisis financiero asume otra noción de valor cuando se refiere a la posición que adoptan los eventuales vendedores y compradores de una empresa o parte más o menos importante de la misma, considerando a las herramientas financieras del mercado venezolano como excelentes opciones para la realización de inversiones acorde con el capital que disponga la empresa.

Conclusiones

En la vida de las organizaciones, siempre se presentan situaciones por resolver. Las formas de solucionarlas son variadas y por lo general, con recursos escasos. Al presentarse diversas alternativas de solución, es razonable pensar en seleccionar la mejor de ellas, la función de un gerente es tomar decisiones siempre con restricciones o bajo criterios de escasez; pero en la práctica hay exceso o cantidades ilimitadas de recursos, no hay dificultades en la elección. Sin embargo aún en la abundancia, habrá que escoger un curso de acción. Debe tenerse claro la importancia de maximizar los excedentes que producen las empresas. En la medida en que esto ocurra, la sociedad como un todo se beneficiará ya que habrá más recursos para repartir.

El Estado juega un papel muy importante; para que una economía de libre mercado funcione bien, es necesario contar con un Estado fuerte que administre justicia entre los asociados. No se trata de un Estado totalitario, ni un Estado de enormes dimensiones, sino de un árbitro que permita lograr corregir fallas del

mercado. Las decisiones deben tomar en cuenta cómo se logra el bienestar de todos los actores del proceso económico. Esto implica, que aún las decisiones que aparentemente son evidentes desde el punto de vista estrictamente financiero, deben consultar aspectos tales como efectos sobre el medio ambiente, efectos sociales sobre los empleados y clientes, efectos económicos sobre proveedores y sobre quienes suministran servicios a la empresa.

La educación financiera de la persona o gerente que lleva las riendas de una empresa desempeñan un papel fundamental dentro y fuera ella, en la medida en que el inversionista conozca los instrumentos disponibles y los mercados, se encontrará en mejor capacidad para estructurar la estrategia de inversión con su asesor financiero y sentirse más cómodo con los instrumentos financieros que la integran, pues entiende sus características de rendimiento y riesgo percibido.

Por lo tanto las cifras financieras no son suficientes; hay que tener un adecuado conocimiento del negocio, de las tendencias del mercado, de los cambios tecnológicos y de los posibles movimientos de la competencia. Todo esto se puede asociar a la intuición. Debe observarse sin embargo, que la intuición es una flor silvestre; tiene fundamentos no solo vivenciales y empíricos, sino también de formación académica.¹

2.1.3 Fundamentación Teórica

Inicio, Evolución de las Pequeñas y Medianas Empresas

Si nos remontamos al nacimiento de este núcleo de empresas denominadas PYMES, encontramos dos formas de surgimiento de las mismas. Por un lado aquella que se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se puede distinguir correctamente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial. Estas, en su mayoría, son de capital y se desarrollan

¹ Atencio Cárdenas, E. G. (diciembre de 2008). Herramientas financieras del mercado venezolano como alternativas de inversión. *scielo* .

dentro del sector formal de la economía. Por otro lado, están aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a lo que sólo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo y capital, o la inversión que permite el crecimiento.

Las PYMES en general y las dedicadas al sector industrial en particular, comenzaron a adquirir importancia dentro de la economía en los años cincuenta y sesenta con el desarrollo de la revolución industrial con el proceso de tejidos, madera, imprenta, metal, minas y alimentos.

Posteriormente, luego de la profunda crisis de 1999 y una época de inestabilidad política en nuestro país, las empresas se preocuparon únicamente por su supervivencia y estabilidad económica interna, buscando obtener los niveles más altos de productividad e ingresos y mejores condiciones de trabajo. Esto parece indicar el comienzo de una segunda etapa en la historia de la evolución de las PYMES, con algunos obstáculos que aún deben superarse.

Definición de las PYMES

A las PYMES se las define como un conjunto de pequeñas y medianas empresas que se miden de acuerdo al volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos. Así también se toma como referencia el criterio económico y el nivel tecnológico.

Las PYMES pueden dedicarse a actividades diversas, entre las cuales se pueden mencionar:

- I. Agricultura, caza, selvicultura y pesca.
- II. Explotación de minas y canteras.
- III. Industrias manufactureras.
- IV. Construcción.
- V. Comercio al por mayor, al por menor, restaurantes y hoteles.

- VI. Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- VII. Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- VIII. Servicios comunales, sociales y personales.

Se las considera como una organización económica donde se combinan los factores productivos (naturaleza, trabajo y capital) para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para poder satisfacer sus necesidades, por lo que se convierte en el eje de la producción.

Para poder entender a las PYMES, se encuentran las siguientes definiciones:

Pequeña Industria:

Se la define como aquella empresa con predominio de la operación de la maquinaria sobre la manual, que se dedique a actividades de transformación de materia prima en artículos finales siempre su activo fijo, excluyéndose terrenos y edificios, no sea mayor del valor que el Comité Interministerial de Fomento de la Pequeña Industria, fije anualmente, es decir no será mayor de US \$ 112.000

Pequeña Empresa:

Para los asesores de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayas (CAPIG) Pequeña Empresa es una unidad de producción que tiene de 5 a 40 y un máximo de 50 empleados, su capital no tiene piso pero su patrimonio tiene un techo de \$ 150.000.

Mediana Empresa:

Para que a una empresa se le considere como Mediana Empresa, se tiene en cuenta el número de empleados entre 50 y 100, según el criterio de los asesores de la CAPIG.

Microempresa:

El MICIP, también considera como Microempresa a una unidad económica productiva y puede ser de producción, comercio o servicios, cuyas características básicas son:

El manejo operacional y administrativo lo realiza generalmente una persona. Sus activos no sobrepasan los US \$ 20.000. El número de trabajadores es máximo de 10 personas incluido el propietario.

Importancia de las PYMES

La importancia de las PYMES en la producción de bienes y servicios, en nuestro país y el mundo muestran que en las primeras fases del crecimiento económico las Micros y Pequeñas Empresas cumplen un rol fundamental pues con su aporte ya sea produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación de empleo.

La importancia de las PYMES en la economía del Ecuador se basa en que:

- ◆ Aseguran el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra, lo cual se lo considera necesario para el correcto funcionamiento del mercado laboral.
- ◆ Tienen efectos socioeconómicos importantes ya que permiten la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- ◆ Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- ◆ Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.

En la casi totalidad de las economías de mercado las empresas pequeñas y medianas, constituyen una parte sustancial de la economía, así como poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resultarán fuentes generadoras de empleo.

La importancia de las PYMES en el ámbito mundial

En la comunidad europea, las PYMES representan más del 95% de las empresas de la comunidad, concentran más de las dos terceras partes del empleo total; alrededor del 60% en el sector industrial y más del 75% en el sector servicios.

En Japón también cumplen un nivel muy importante en la actividad económica, principalmente como subcontratistas, en la producción de partes.

Es interesante saber que las PYMES de Italia, con similar nivel de mano de obra ocupada la pequeña industria contribuyen al PBI en casi un 50%. Se ha demostrado que en muchos países latinoamericanos, las PYMES han contribuido al desarrollo tanto económico como social de sus pueblos, de acuerdo a las condiciones de mercado y a los cambios en la demanda, al tiempo que incentivan la industria nacional y disminuyen el índice de desempleo.

El Desarrollo de las PYMES en el Ecuador.

La creación de las PYMES se desarrolla en base a una idea, que se da como consecuencia de la detección de una oportunidad de negocio. Son muchos los factores que pueden llevar a una persona a inclinarse por un negocio concreto, los factores son:

- ◆ Repetición de experiencias ajenas.
- ◆ Nuevas oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación o con un alto porcentaje de crecimiento.
- ◆ Conocimientos técnicos sobre mercados, sectores o negocios concretos.

- ◆ La experiencia del futuro empresario, que ha sido trabajador o directivo de otro negocio y que pretende independizarse.

De acuerdo a estudios realizados por el MICIP, en el mercado local las PYMES se desarrollan principalmente en las provincias de Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua, las cuales operan específicamente en ocho sectores productivos: textiles y confecciones; productos alimenticios y bebidas; cuero y calzado; madera y muebles; papel, imprenta y editoriales; productos químicos y plásticos; productos minerales no metálicos; productos metálicos, maquinaria y equipo.

Se refleja que en las PYMES prevalecen las compañías limitadas (37.3%) y aquellas que operan como personas naturales (35.2%), de lo cual se concluye que en la conformación del capital de la pequeña industria, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar.

Micro, pequeña y mediana Industrias

De las 38,000 compañías registradas, el 96% se consideran PYMES, de estas en 56% se consideran microempresas; 30% pequeñas empresas; 10% medianas empresas y 4% grandes empresas.

De acuerdo al volumen de ventas (SRI), se considera que el 99% son PYMES, de las cuales 64% son microempresas; 30% pequeñas empresas; 5% medianas empresas y el 1% se consideran grandes empresas.

En Pichincha y Guayas se asientan el 64.4% de los establecimientos de las PYMES; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 20%; y el 15.6% corresponde a 17 provincias restantes.

La menor proporción de empresas que se han establecido como sociedades anónimas evidencia que, en la conformación del capital de la pequeña industria, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar.²

Los sectores con mayor absorción de puestos de trabajo son, en orden de importancia: alimentos; textil y confecciones; maquinaria y equipo; productos químicos, que en conjunto concentran el 74%.

Para el 44% de las PYMES el mercado es básicamente local, para el 26%, sería de alcance regional, el 8% extiende su radio de acción a las provincias limítrofes, solamente el 6% de PYMES estaría sosteniendo un flujo exportable.

En cuanto al grado de automatización de la maquinaria utilizada, el 29.1% del equipamiento es de accionamiento manual; el 43.6%, semiautomático; el 23.6%, automático y el 3.7% computarizado.

La innovación tecnológica se distribuye en forma más o menos homogénea, destacándose rubros como mejoramiento de productos (10.2%) y procesos (8.9%), desarrollo de nuevos productos (7.3%) y de control de la calidad (8.3%) que tienen mayor relevancia. Sectorialmente se ubica en la vanguardia la industria metalmeccánica, seguida por alimentos, químicos, cuero y calzado.

Debilidades Generales de las PYMES

- ◆ Baja productividad y competitividad.
- ◆ Falta de definición y continuidad en las políticas de apoyo al sector.
- ◆ Marco legal desactualizado
- ◆ Instituciones públicas y privadas no responden a las necesidades del sector.
- ◆ Carencia de liderazgo de los sectores involucrados en su desarrollo.

² VERA Johanna y ORELLANA Holger: *Estudio de factibilidad para la creación de un centro de asesoría y capacitación integral para el crecimiento y desarrollo de las pymes en la ciudad de milagro*. Tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial, Milagro, 2012.

- ◆ Insuficiente infraestructura para el sector.
- ◆ Insuficiente información estadística y técnica sobre el sector.

Debilidades Internas de las PYMES

- ◆ Limitada gestión empresarial.
- ◆ Control de calidad y seguridad industrial deficiente.
- ◆ Insuficiente conocimiento del mercado y del mercadeo.
- ◆ Poca formación integral del recurso humano.
- ◆ Falta de liquidez.
- ◆ Falta de un sentido asociativo.
- ◆ Desconocimiento de nuevas tecnologías.
- ◆ Poco manejo de información.

Cuadro 3. Plan de Desarrollo del Buen Vivir

Programa/Proyecto	Objetivos
Programa Global y Sectorial para el Desarrollo de las PYMES	Contribuir a mejorar la competitividad del sector, desarrollar la institucionalidad relacionada y el mercado de servicios empresariales para el sector.
Proyecto: Formación de Clusters y Redes Productivas	Aumentar la productividad y competitividad a partir del mejoramiento de su capacidad asociativa y de gestión, buscando su sobrevivencia y crecimiento en el corto plazo y su inserción y sostenibilidad en el mediano y largo plazo.
Desarrollo de Emprendedores	Creación de empresas a través de herramientas no financieras y acompañamiento en la consecución de recursos financieros.
Observatorio para la Micro, Pequeña, Mediana Empresa y Artesanías	Contar con un sistema informático que contenga datos sistemáticamente actualizados.
Proyecto: Capacitación para el	Apoyar la modernización de la gestión empresarial, mediante la ejecución de cursos de

Mejoramiento de la Competitividad de las MIPYMES y Artesanías	capacitación en las áreas de: Gestión de la Calidad y Productividad; Gestión Financiera y Contable; Gestión de Recursos Humanos y, Gestión de Comercialización y Mercadeo.
Proyecto: Ferias y Promoción de MIPYMES Artesanías	Apoyar la gestión comercial de las MIPYMES y Artesanías a través de participación en Ferias y Ruedas de Negocios.

Fuente: Eibi Zapata y Néstor Rodríguez

Estrategias para el periodo 2009-2013

La primera fase de la transformación del modo de acumulación y re-distribución definida en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013, sustenta y orienta la reconstitución de las bases institucionales, estructurales y de poder democrático que permita contar con cimientos sólidos para la aplicación del proyecto de cambio. La probabilidad de que la agenda gubernamental definida por la estrategia endógena para la satisfacción de necesidades pueda ser puesta en práctica dependerá de acciones consistente y conscientemente aplicadas por la función pública; del poder relativo de las coaliciones socio-políticas que apoyan o se oponen a las alternativas gubernamentales; y, por último, de la trayectoria en el tiempo de un amplio conjunto de condiciones institucionales y sociales de carácter estructural que afectan a las probabilidades de éxito.

En estos niveles deben ubicarse los nudos estratégicos fundamentales que el gobierno deberá encarar adecuadamente en el corto a fin de hacer viable el conjunto de políticas y programas diseñados en el marco del Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013.

Desde esta perspectiva se parte del supuesto que, como con cualquier proyecto de cambio, hacer viable al Plan significa impactar en el presente (2009-2013) sobre aquellos factores que permitirían abrir el escenario para que, en el futuro próximo (2025), los lineamientos de políticas propuestos tengan efectivamente cabida en la agenda pública.

Los condicionantes de la viabilidad de la estrategia endógena para la satisfacción de necesidades en su primera fase se definen en doce estrategias para el presente período gubernamental, al tiempo que construyen los fundamentos para las siguientes tres fases de su aplicación. Las estrategias para el período 2009-2013 desarrollan variables claves según su probabilidad estratégica de contribuir a la configuración del escenario más favorable para poner en marcha el proyecto de cambio en el mediano plazo.³

2.2 MARCO LEGAL

LEY DE DESARROLLO DE LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO, LA CREACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS SOCIALES EN EL ECUADOR COMO MECANISMO DE GENERACIÓN DE EMPLEO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

CAPÍTULO II

MARCO INSTITUCIONAL

ARTÍCULO 7.-CREASE LA SECRETARÍA NACIONAL PARA EL EMPRENDIMIENTO Y LA CREACIÓN DE EMPRESA, adscrita al Ministerio de Industria, o quien haga sus veces cuyas funciones son:

- ✓ Contribuir a la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales, transversales, sectoriales y regionales de promoción de la actividad emprendedora en los ecuatorianos

- ✓ Proponer la inclusión de planes, programas y proyectos de desarrollo relacionados con el emprendimiento;

³ Vivir, P. N. (2009-2013). *Micro, Pequeña y Mediana Industrias*.

- ✓ Ordenar e informar la oferta pública y privada de servicios de emprendimiento.
- ✓ Propone instrumentos para evaluar la calidad de los programas orientados al fomento del emprendimiento y la cultura empresarial, en la educación formal y no formal;
- ✓ Articular los esfuerzos nacionales y regionales hacia eventos que fomenten el emprendimiento y la actividad emprendedora y faciliten el crecimiento de proyectos productivos;
- ✓ Establecer pautas para facilitar la reducción de costos y trámites relacionados con la formalización de emprendimientos (constitución legal, marcas, patentes, registros, sanitarios, entre otros);
- ✓ Proponer instrumentos que permitan estandarizar la información y requisitos exigidos para acceder a recursos de cofinanciación en entidades gubernamentales;
- ✓ Estandarizar criterios de calidad para el desarrollo de procesos y procedimientos en todas las fases del emprendimiento empresarial;
- ✓ Emitir avales a los planes de negocios que concursan para la obtención de recursos del Estado, a través de alguna de las entidades que se crean en el marco de la presente ley.
- ✓ Planificar y acompañar la implementación de la estrategia prevista para el desarrollo del emprendimiento que deberá constar en los Planes de Gobierno o Planes de Desarrollo.
- ✓ Presentar informes mensuales a la sociedad sobre las acciones y programas realizados en torno al emprendimiento.

- ✓ Promover el desarrollo de diagnósticos y estudios sobre el Emprendimiento.
- ✓ Monitorear indicadores de gestión sobre el desarrollo de la actividad emprendedora en el país y la región.
- ✓ Fomentar la conformación y operación de Secretarías Regionales de fomento y Desarrollo de la actividad emprendedora así como la formulación de políticas regionales de desarrollo para dichas empresas.
- ✓ Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado, en la ejecución de los programas de apoyo a la actividad emprendedora
- ✓ Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes consagradas en la Constitución Política del Ecuador.

ARTÍCULO 8.- CONFORMASE LA “RED NACIONAL DE ORGANIZACIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO” conformada por los Centros de Educación básica, media o superior, Fundaciones y Corporaciones sin fines de lucro, Incubadoras de empresas, Parques científicos y tecnológicos, gremios, asociaciones empresariales, y demás instituciones, que dentro de sus objetivos se encuentre el desarrollo, fomento, y apoyo al emprendimiento, o que mantengan programas permanentes de apoyo a emprendedores, legal y debidamente constituidas y además se encuentren registradas en la Secretaría Nacional para el emprendimiento y la creación de empresas y que libre y voluntariamente deseen pertenecer y registrarse en esta red. Se constituirá como un espacio de discusión y análisis para que todas las instituciones que promueven y apoyan el emprendimiento en el país, se sientan partícipes y logren desarrollar acciones con base en los lineamientos contemplados por las mismas. Podrán convertirse en interlocutores válidos de las instituciones responsables de la operación.

La Red Nacional de Organizaciones de Apoyo al emprendimiento estará adscrita y dirigida por la Secretaría Nacional para el emprendimiento y la creación de empresa, la cual deberá mantener un registro permanente y actualizado de estas organizaciones.

Los delegados o representantes de estas organizaciones miembros de la “Red Nacional de Organizaciones de apoyo el emprendimiento” deberán ser permanentes, mediante delegación formal del representante legal de la Institución, organización o gremio sectorial que representa.

ARTÍCULO 9.- LA RED NACIONAL DE ORGANIZACIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO se crean con el objeto de:

- ✓ Discutir y proponer políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura para el emprendimiento;
- ✓ Formular un plan estratégico nacional para el desarrollo integral de la cultura para el emprendimiento;
- ✓ Conformar las mesas de trabajo de acuerdo al artículo 10^o de esta ley;
- ✓ Desarrollar acciones conjuntas que permitan aprovechar sinergias y potenciar esfuerzos para impulsar emprendimientos y actividades globales
- ✓ Las demás que consideren necesarias para su buen funcionamiento.

ARTÍCULO 10.- MESAS DE TRABAJO PARA EL EMPRENDIMIENTO. La Secretaria Nacional para el emprendimiento y la creación de empresa con la participación de la Red de Organizaciones de apoyo al emprendimiento integrará mesas de trabajo, que tendrán el siguiente objeto:

1. Sensibilización: Trabajar en el diseño y ejecución de un discurso unificado, orientado a motivar a la sociedad para que se involucre en el

emprendimiento. Lograr masificación del mensaje con una utilización más eficiente de los recursos.

2. Pre incubación: (Planes de Negocio): Identificar Oportunidades de Negocio y proponer una metodología de Plan de Negocios orientado a simplificar procesos en la región y adecuarlos a la toma de decisiones de inversionistas y del sector financiero.

3. Financiación: Impulsar y recoger en un sistema las fuentes de recursos financieros para los emprendimientos que se desarrollan en la región, permitiendo pasar de los estudios de factibilidad a empresas del sector real. Además deben proponer nuevos mecanismos viables de estructuración financiera (capital semilla, capital de riesgo, préstamos, financiación e inversionistas) a nivel nacional e internacional.

4. Creación de Empresas: La iniciación de operaciones de las empresas para que alcancen su maduración en el corto plazo y se garantice su auto sostenibilidad. Buscar mecanismos para resolver problemas de comercialización e incentivar la investigación de nuevos mercados y nuevos productos.

5. Capacitación Empresarial y Sostenibilidad: Diseñar y dinamizar un modelo que diagnostique la gestión de las empresas (mercados, finanzas, técnicos, etc.) y faciliten planes de acción que permitan el mejoramiento continuo de las mismas y su sostenibilidad en el largo plazo.

6. Sistemas de Información: Articular y estructurar toda la información generada en las Mesas de Trabajo en un Sistema de Información, facilitando la labor de las instituciones participantes de la Red y en beneficio de los emprendedores, proporcionando información sobre costos y tiempos de los procesos de emprendimiento por entidad oferente. Esta información será un insumo para los programas de formación de emprendedores.

La red, podrá de acuerdo con su dinámica de trabajo establecer parámetros distintos en cada región e implementar nuevas mesas de trabajo de acuerdo con sus necesidades.

ARTÍCULO 11.- ATENCIÓN A LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA POR PARTE DE LAS ENTIDADES ESTATALES. Sin perjuicio de la dirección y diseño de las políticas dirigidas al desarrollo y fomento de la actividad emprendedora dictadas por el Gobierno Nacional, las entidades estatales cuyo objeto institucional no sea específicamente la atención a la actividad emprendedora y creación de empresas, establecerán dependencias especializadas en este objetivo y asignarán responsabilidades para garantizar la materialidad de las acciones que se emprendan de conformidad con las disposiciones de la presente ley, en el ámbito de sus respectivas competencias.

Competerá exclusivamente a la Secretaría Nacional para el emprendimiento y la creación de empresa la Coordinación General de las actividades a favor de lo establecido en la presente ley que desarrollen las entidades de que trata este artículo.

REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE SALUD EN MATERIA DE PUBLICIDAD

Disposiciones generales

ARTÍCULO 1. El presente ordenamiento tiene por objeto reglamentar el control sanitario de la publicidad de los productos, servicios y actividades a que se refiere la Ley General de Salud.

ARTÍCULO 2. Para los efectos de este Reglamento, se entenderá por:

I. Agencia de publicidad, a quien tenga como actividad principal la creación, diseño, planificación y ejecución de campañas publicitarias, así como la

contratación, por cuenta y orden de anunciantes, de espacios para difusión a través de los distintos medios de comunicación;

II. Anunciante, a quien utiliza la publicidad para dar a conocer las características o beneficios de sus productos y servicios;

III. Anuncio publicitario, al mensaje dirigido al público o a un segmento del mismo, con el propósito de informar sobre la existencia o las características de un producto, servicio o actividad para su comercialización y venta o para motivar una conducta;

IV. Artículo promocional, al objeto que se obsequia al público y que contiene impresa la marca, nombre, logotipo o frase publicitaria de algún producto o servicio;

V. Campaña publicitaria, a la difusión programada de varios anuncios publicitarios sobre el mismo producto o servicio, adaptados a los diferentes medios de comunicación;

VI. Ley, a la Ley General de Salud;

VII. Medio de difusión, al que se utiliza para difundir los anuncios publicitarios a la población en general y que incluye a la televisión, cine, radio, espectacular, laterales de transporte, anuncios luminosos, carteles, prensa, revistas, correo directo, catálogos, folletos, volantes, material de punto de venta, así como a cualquier otro medio de comunicación, sea impreso, electrónico, telefónico, informático, de telecomunicaciones o mediante otras tecnologías;

VIII. Patrocinio, al respaldo económico otorgado para la promoción de una persona física o moral o para la realización de una actividad o evento;

IX. Publicidad, a la actividad que comprende todo proceso de creación, planificación, ejecución y difusión de anuncios publicitarios en los medios de

comunicación con el fin de promover la venta o consumo de productos y servicios, y

X. Secretaría, a la Secretaría de Salud.

ARTÍCULO 3. La aplicación e interpretación del presente Reglamento corresponde a la Secretaría, así como a los gobiernos de las entidades federativas en sus respectivos ámbitos de competencia de conformidad con los acuerdos de coordinación que, en su caso, se suscriban, sin perjuicio de las atribuciones que en materia de publicidad correspondan a otras dependencias del Ejecutivo Federal.

ARTÍCULO 4. La publicidad destinada a ser difundida en el territorio nacional, independientemente de su procedencia, se ajustará a lo dispuesto en la Ley, este Reglamento y demás disposiciones aplicables.

ARTÍCULO 5. No estará sujeta a este Reglamento la publicidad que se realice sobre ofertas o promociones comerciales relacionadas exclusivamente con el precio de los productos, servicios y actividades, pero cuando se refiera a ellos en forma particular o por sus marcas deberá incluir la leyenda que, en su caso, corresponda.

ARTÍCULO 6. La publicidad será congruente con las características o especificaciones que establezcan las disposiciones aplicables para los productos o servicios objeto de la misma, para lo cual no deberá:

I. Atribuirles cualidades preventivas, terapéuticas, rehabilitadoras, nutritivas, estimulantes o de otra índole, que no correspondan a su función o uso, de conformidad con lo establecido en las disposiciones aplicables o en la autorización otorgada por la Secretaría;

II. Indicar o sugerir que el uso o consumo de un producto o la prestación de un servicio, es un factor determinante para modificar la conducta de las personas,
o

III. Indicar o inducir a creer explícita o implícitamente que el producto cuenta con los ingredientes o las propiedades de los cuales carezca.

ARTÍCULO 7. La publicidad será orientadora y educativa respecto del producto o servicio de que se trate, para lo cual deberá:

I. Referirse a las características, propiedades y empleos reales o reconocidos por la Secretaría, de los productos, servicios y actividades, en idioma español, en términos claros y fácilmente comprensibles para el público a quien va dirigida;

II. Proporcionar información sanitaria sobre el uso de los productos y la prestación de los servicios, la cual deberá corresponder, en su caso, a las finalidades señaladas en la autorización respectiva, y

III. Señalar las precauciones necesarias cuando el uso, manejo, almacenamiento, tenencia o consumo de los productos o la prestación de los servicios pueda causar riesgo o daño a la salud de las personas, de conformidad con lo siguiente:

a. Contener información sobre las especificaciones para el uso adecuado del producto o servicio de que se trate, así como de los daños que pudieran ocasionar a la salud,

b. Incorporar la información a la que se refiere el inciso anterior a la imagen gráfica del producto para evitar un error del consumidor,

c. Estar impresas en colores contrastantes y en los tamaños señalados en el artículo 10 de este Reglamento,

d. Estar redactadas en formas literarias positivas, cuando se trate de dar instrucciones para el uso y

e. Estar redactadas en formas literarias negativas cuando se trate de prevenir al consumidor sobre los riesgos que el producto pueda representar.

ARTÍCULO 8. No se podrá realizar publicidad que propicie atentar o poner en riesgo la seguridad o integridad física o mental o dignidad de las personas.

ARTÍCULO 9. La publicidad no es comprobable o no corresponde a la calidad sanitaria, origen, pureza, conservación, propiedades nutritivas y beneficios de empleo de los productos o servicios, cuando:

I. Induzca al error;

II. Oculte las contraindicaciones necesarias;

III. Exagere las características o propiedades de los productos o servicios;

IV. Indique o sugiera que el uso de un producto o la prestación de un servicio, son factor determinante de las características físicas, intelectuales o sexuales de los individuos, en general, o de los personajes reales o ficticios que se incluyen en el mensaje, siempre que no existan pruebas fehacientes que así lo demuestren, y

V. Establezca comparaciones entre productos cuyos ingredientes sean diferentes, cuando por ello se puedan generar riesgos o daños a la salud.

ARTÍCULO 10.- Las leyendas o mensajes sanitarios que deberán aparecer en la publicidad de productos, servicios y actividades, salvo en aquellos casos en que el propio Reglamento indique otros términos, se sujetarán a lo siguiente:

I. En los anuncios que se difundan por televisión y cine, las leyendas escritas deberán tener una duración mínima equivalente a la cuarta parte de la duración total del anuncio, aparecer en colores contrastantes, estar colocadas horizontalmente, con letra helvética regular no condensada y con un tamaño equivalente a 40 puntos por letra, en proporción a una pantalla de televisión de 14 pulgadas. Las leyendas auditivas deberán pronunciarse en el mismo ritmo y volumen que el anuncio, en términos claros y comprensibles;

II. En los anuncios impresos, las leyendas deberán tener las características a que se refiere la fracción anterior y su tamaño deberá ser:

a. Para anuncios espectaculares con una medida de cuando menos 1290mm x 360mm la leyenda será de 60 puntos de altura que deberá ajustarse proporcionalmente al tamaño del anuncio,

b. Para cualquier otro anuncio impreso, los textos deberán aparecer en un tamaño no menor de 20 puntos de altura en proporción a una página de 21.5 cm x 28 cm y

c. En el caso de anuncios electrónicos de banda continua, por cada cuatro espacios deberá existir uno con la leyenda precautoria colocada en condiciones similares de tamaño y proporción al anuncio del producto;

III. En la publicidad que se difunda por radio, las leyendas serán parte integral del anuncio y se pronunciarán en el mismo ritmo y volumen de voz de éste, en términos claros y comprensibles, y

IV. La publicidad que aparezca en los medios informáticos o de telecomunicación, deberá incluir las leyendas o mensajes de acuerdo con las fracciones anteriores y según el medio auditivo o visual empleado

Aspectos Legales de una Pyme:

El gremio de la Pequeña Industria de Pichincha, propuso al Gobierno del Ecuador las siguientes acciones de promoción de las PYMES.

Generales:

- El gobierno con la participación del sector público y privado, y de la sociedad civil, debe definir la visión del país a largo plazo
 - Diseñar una estrategia concertada para reactivar la economía
- Políticas Sectoriales:

- Fortalecer la competitividad y productividad mediante la aplicación de medios para facilitar el acceso al crédito, mejorar la calidad de los programas de capacitación de los recursos humanos, impulsar el desarrollo de nuevas tecnologías, y mejorar el marco jurídico.
- Impulsar el incremento y diversificación la oferta exportable
- Fortalecer a los sectores productivos más vulnerables como son las PYMES, las microempresas, etc.
- Dar el apoyo a la institucionalización de la normalización y calidad de los productos.
- Diseñar y aplicar políticas para el financiamiento de la producción de la pequeña industria

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Almacén.- Lugar físico donde se almacena y se exhiben productos de diferentes características.

Atención al cliente.- Servicios directos que ofrecen las empresas para una mayor comodidad y mayor comunicación.

Deficiencia.- Falla o desperfecto al momento de ofrecer o dar un servicio o un bien.

Efectividad.- Capacidad que se logra al momento de cumplir un proceso.

Ganancia.- Ingreso o valor líquido a recibir de un bien.

Marca.- Nombre que se le da a un bien como identificación frente a un mercado.

Publicidad.- Medio que se utiliza para difundir una noticia que ayuden a demostrar los bienes o servicios que se ofrecen.

Pymes.- Son pequeñas y medianas empresas que ofrecen servicios o productos..

Se trata de la empresa mercantil, industrial, artesanal o de otro tipo que tiene un Número reducido de trabajadores y que registra ingresos moderados.

Inflación.- Crecimiento de precios hacia los productos o bienes que ofrecen las empresas

Marketing.- Actividad que se realiza a un producto para comercializarlo.

Negocios.- Área donde se realiza el intercambio de un bien o un servicio hacia la necesidad de un consumidor.

Administración.- Actividad dentro de la organización que permite controlar los recursos que se tiene.

Estrategias.- Técnicas que utilizan las empresas para lograr un objetivo.

Inventario.- Control que permite conocer los artículos que posee la empresa para ser comercializados.

Capacidad.- Condiciones que se tiene para un desempeño de un cargo dentro de la empresa

Insumos.- Materia prima que se utiliza para una elaboración de un bien

Producto.- Bien que se ofrece para cumplir una necesidad.

Mercado.- Lugar de comercialización de un bien o de un servicio hacia la comunidad.

Distribución.- Es el proceso de actividades que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante, hasta que ha sido adquirido por el consumidor final.

Surtido.- Diversificación que se tiene para la comercialización de un producto.

Ventas.- Proceso que se realiza dentro un local cuando se hace intercambio de bienes.

Comerciante.- Personas que realizan un tipo de comercio en lugar área determinada.

Empresa.- Organización que es integrada por recursos humanos, financieros y materiales que son dirigidos hacia un fin.

Persona Jurídica.- Es un ente ficticio, capaz de ejercer derechos y de contraer obligaciones, además de contraer obligaciones civiles y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

Persona Natural.- Es todo individuo de la especie humana, cualquiera sea su edad, sexo, estirpe o condición.

Salario.- Remuneración que recibe el subordinado por los servicios u obras que realizan dentro de la organización.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La escasa utilización de estrategias de negocio que registran determinadas pymes del cantón Milagro incide en los niveles de rentabilidad obtenidos en los años 2012-2013.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- ✓ El bajo nivel de ventas que registran determinadas PYMES de Milagro generan una incidencia negativa en los escasos ingresos que obtienen.
- ✓ Determinadas PYMES en Milagro no registran planes estratégicos lo cual inciden en su Gestión Administrativa.
- ✓ En determinadas PYMES de Milagro la falta de identificación y compromiso del talento humano afecten los resultados.

- ✓ La determinada formalización de las PYMES de Milagro no le permiten un eficaz control de los costos de venta lo cual incide en sus niveles de rentabilidad.
- ✓ Determinadas PYMES de Milagro no reflejan un nivel óptimo de formalización afectando en su participación en el mercado.

2.4.3 Declaración de Variables

Variables dependientes

- ✓ Escasos Ingresos.
- ✓ Objetivos no alcanzados
- ✓ Bajo nivel de eficiencia laboral.
- ✓ Precios pocos competitivos
- ✓ Escasa participación de Mercado
- ✓ Niveles de rentabilidad.

Variables independientes

- ✓ Estrategias de negocio
- ✓ Bajo nivel de ventas
- ✓ No existe planificación estratégica
- ✓ Falta de compromiso por parte de los subordinados
- ✓ Altos costos de ventas.
- ✓ Débil posicionamiento

2.4.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 4. Variables Dependientes

Variables dependientes	Definición	Indicadores	Técnicas
Escasos Ingresos	Insuficiencia en los niveles económicos de una persona u organización	Cantidades monetarias obtenidas por las PYMES como ingresos económico anuales	Encuesta
Objetivos no alcanzado	No se cumple con la meta propuesta.	Número de objetivos alcanzados Número de objetivo no alcanzados	Encuesta
Bajo nivel de eficiencia laboral	Desempeño de los subordinados inestable.	Número de metas laborales cumplidas por el talento humano de las PYMES	Encuesta
Precio pocos competitivos	Productos con precios no acordes para competir.	Nivel de precios que establecen las PYMES milagreñas a sus productos y/o servicio. Número de clientes que se han quejado por los niveles de precios fijados por las PYMES milagreñas.	Encuesta
Escasa participación de mercado	Presencia de la empresa en el ámbito laboral.	Porcentaje de participación de mercado de las PYMES comerciales y PYMES sector servicio del cantón Milagro.	Encuesta

Fuente: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Cuadro 5. Variables Independientes

Variables independientes	Definición	Indicadores	Técnicas
Bajo nivel de ventas	Poca actividad económica dentro de la empresa.	Nivel de ventas de las PYMES.	Encuesta
No existe planificación estratégica	No existe una organización dentro de la empresa	Número de objetivos y estrategias planificadas antes de iniciar cada período económico.	Encuesta
Falta de compromiso por parte de los subordinados	Interés laboral de subordinados	Número de trabajadores que están comprometidos con lo objetivo de los negocios en que laboran.	Encuesta
Altos costos de ventas.	Precio no acorde para competir.	Nivel de costos de ventas de cada período económico.	Encuesta
Débil posicionamiento	Falta de presencia en el mercado laboral	Número de estrategias de publicidad y Promoción aplicadas por las PYMES del cantón.	Encuesta

Fuente: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a su finalidad la investigación es:

Aplicada

Este tipo de investigación se realizó de acuerdo a lo que se estipulo obtener luego de aplicar los instrumentos de recolección de datos, para transformarlos en información científica de una manera profesional y lograr los resultados esperados.

Keith Stanovich 2007, expone lo siguiente:

En la investigación aplicada “El objetivo es predecir un comportamiento específico en una configuración muy específica” ⁴

Según su contexto la investigación es:

Campo

⁴ Keith Stanovich 2007 How to think straight about psychology pag 106

La investigación de campo obtendrá datos por medio de los instrumentos aplicados, a través de ellos se analizará a las PYMES de la ciudad de Milagro. Aquí se toma como base lugares que no están establecidos para el levantamiento de la información efectuándose directamente donde ocurren los hechos o fenómenos.

Tamayo, M (1990:129). Expone lo siguiente:

Es la que se realiza con la presencia del investigador o científico en el lugar de concurrencia del fenómeno⁵

Según el control de las variables la investigación es:

No experimental

Se tomara este tipo de investigación ya que la propuesta identificara variables tanto Dependientes como Independientes y estas no se verán afectadas ante la diversidad de las variables de las Pymes como lo es la planificación de estrategias para los negocios, empleando técnicas como la encuesta a desempeñar en las distintas poblaciones.

Kerlinger (1979, p. 116) expone lo siguiente:

“La investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”.⁶

Según la orientación temporal

Histórica

⁵ Tamayo, M.(1990:129). Diccionario de Investigación Científica México. Limusa

⁶ Kerlinger (1979, p. 116) www.tecnicas-de-estudio.org

Se basara en antecedentes históricos que puedan aportar como ayuda para aplicar métodos de mejora para las PYMES milagreñas.

Transversal

La investigación aplicara este método porque se encargara de recopilar información de un solo momento.

Descriptivo

Este tipo de investigación analizara si serán afectadas las PYMES del Cantón Milagro además de la obtención de características exhaustivas de cada variable para identificar la factibilidad de la investigación.

Fidias G. Arias (2012), define: la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (pag.24)⁷

Correlacional

Tiene como propósito medir el peligro en que se encuentran al no tener un posicionamiento adecuado en este caso las PYMES de la ciudad de Milagro.

Explicativa

Por medio de esta investigación se obtendrá cuáles son los problemas que existen dentro de las PYMES de la Ciudad de Milagro.

⁷ Fidias G. Arias (2012), El proyecto de Investigación

Fidias G. Arias (2012), define: La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos. (pag.26)⁸

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de estadísticas y Censos, 2010; la cantidad de PYMES existentes en el cantón Milagro ascienden a 106. Esta base se consiguió filtrando la información e el sistema REDATAM del INEC, considerando el cruce de variables entre estratos de personal ocupado y Sectores.

Sin embargo, también es necesario analizar aspectos relacionados con la participación de mercado y posicionamiento, lo que lleva a efectuar un estudio dirigido a los 166.634 habitantes del cantón Milagro los cuales son Mujeres: 83.393 Hombres: 83.241, considerando como informantes calificados a aquello cuya edad oscila entre 15 a 69 años que son 94805 ciudadanos milagreños para quienes estará dirigida la encuesta.

Además se debe incluir al talento humano de este sector de pequeñas y medianas empresas.

⁸ Fidias G. Arias (2012), El proyecto de Investigación

Cuadro 6. Números de habitantes de la ciudad de Milagro

CANTÓN	HABITANTES 15-69 AÑOS
CHOBO	3.277
MARISCAL SUCRE	3.389
MILAGRO	94.805
ROBERTO ASTUDILLO	6.850
TOTAL	108.321

Fuente: INEC Sistema Redatam

3.2.1 Características de la población

Población 1.

Dueño y/o administradores de las PYMES

Aspectos Geográficos:

Cantón Milagro, Provincia Guayas, Región Cinco, País Ecuador

Aspectos Demográficos:

Género: Indistinto

Edad: Indistinta

Formación (Educación): Indistinta

Población 2.

Habitantes del Cantón Milagro

Aspectos Geográficos:

Cantón Milagro, Provincia Guayas, Región Cinco, País Ecuador

Aspectos Demográficos:

Género: Indistinto

Edad: 15 a 69 años

Formación u ocupación: Indistinto

Población 3.

Talento Humano que labora en las PYMES del Cantón Milagro

Aspectos Geográficos:

Cantón Milagro, Provincia Guayas, Región Cinco, País Ecuador

Aspectos Demográficos:

Género: Indistinto

Edad: Indistinta

Formación (educación): Indistinta

3.2.2 Delimitación de la población

Para delimitar las 3 poblaciones se consideraron aspectos geográficos y demográficos.

1.- PYMES del cantón Milagro.

Delimitación Geográfica

País: Ecuador

Región: Cinco (Costa)

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Zona: Urbana y Rural

2.- Consumidores del Cantón Milagro, de 15 a 69 años de edad considerando que poseen mayor criterio en el momento de generar una opinión sobre la calidad de servicios y productos recibidos por parte de las PYMES.

Delimitación Geográfica

País: Ecuador

Región: Cinco (Costa)

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Zona: Urbana y Rural

3.- Talento Humano que labora en las PYMES, para ello se ha tomado la decisión de encuestar a una persona por Empresa.

Delimitación Geográfica

País: Ecuador

Región: Cinco (Costa)

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Zona: Urbana y Rural

3.2.3 Tipo de muestra

Considerando las características de la población y para disminuir el nivel de sesgo durante la recolección de datos se procederá a trabajar con una muestra probabilística brindando la oportunidad a todos los integrantes de la misma a ser elegidos así podremos estar dentro del rango de nuestro margen de error de un 5% investigativo.

De los que se emplearan son los siguientes:

Simple al azar o aleatorio

Será de este tipo ya que se aplicara un cuestionario que evitara cualquier sesgo dentro de la investigación.

Estratificado

De esta forma va a ser dividida en categorías que corresponden a cada uno de los puntos geográficos poblacionales considerando el porcentaje que cada uno representa del total así se obtendrán las muestras estratificadas.

3.2.4 Tamaño de la muestra

Población 1 y 3. Dueño o Administradores y Talento Humano de las Pymes del cantón Milagro.

Figura 1. Formula

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

$$n = \frac{(106)(0.5)(0.5)}{\frac{(106-1)0.05^2}{1.96^2} + (0.5)(0.5)} = 83 \text{ PYMES}$$

Muestreo estratificado considerando los sectores empresariales

Cuadro 7. Sectores empresariales

Sectores	Población	Porcentaje poblacional	Muestra
Manufactura	5	4,71	4
Comercio	35	33	28
Servicio	65	61,29	51
Otro	1	1	0
Total	106	100%	83

Población 2. Habitantes del cantón Milagro.

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

$$n = \frac{(94805)(0.5)(0.5)}{\frac{(94805-1)0.05^2}{1.96^2} + (0.5)(0.5)} = 382.49 \text{ HABITANTES}$$

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

p= posibilidades de que ocurra un evento, $q=0,5$

q= posibilidades 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% $Z= 1,96$

3.2.5 Proceso de selección

Para el presente estudio, la muestra elegida será un tipo de muestreo probabilístico, para cada uno de las poblaciones.

En el muestreo de las pymes de milagro al aplicar la formula obtuvimos 83 PYMES a estudiar, y dicho trabajo se realizara al criterio de los resultados obtenidos. Por consiguiente consideramos a cada uno de los dueños e empleados de cada PYME

El procedimiento a desarrollar será de forma aleatoria a los clientes, este se obtendrá al azar para que cualquiera pueda ser elegido además de evitar errores en la elección del uno con el otro.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

Los métodos y las técnicas que se aplicaran en la investigación del estudio de la problemática planteada son los siguientes:

3.3.1 Métodos teóricos

Se buscara métodos teóricos que permitan sustentar cada una de las causas y efectos del tema.

Método científico

El método científico es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo que permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

Este método nos ayudara a establecer mejor las hipótesis planteadas, así lograr una conclusión veraz y oportuna.

Método inductivo

El Método inductivo, es un procedimiento en el que, comenzando por los datos, se acaba llegando a la teoría. Por tanto, se asciende de lo particular a lo general. A través de este método lograremos un resumen adecuado que brotaran de los resultados estadísticos realizados a través de la tabulación además de conocer los criterios y puntos de vista de cada cliente

Método deductivo

En este método se desciende de lo general a lo particular, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se analizara el origen del problema su empleo será muy importante ya que podremos identificar cuáles son los sub problemas que hay en la investigación sobre la rentabilidad de las pymes.

3.3.2 Métodos empíricos

Es un modelo de investigación científica, que se basa en la experimentación y la lógica empírica, que junto a la observación de fenómenos , análisis estadístico, es el más usado en el campo de las ciencias sociales y en las ciencias naturales. Este ayudara a obtener la información necesaria en la estadística.

La investigación a realizarse aplicara este método ya que se aplicara instrumentos como la encuesta destinada a las pymes del Cantón Milagro, con ella se obtendrá

resultados oportunos para conocer con veracidad cual es la problemática y luego tomar decisiones correctas.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Encuestas

A través de la información a recabar de las pymes de milagro se utilizara la encuesta como técnica apoyada en efectuar tres cuestionarios como instrumentos principales ya que de acuerdo a nuestra problemática encontramos tres poblaciones las cuales son las PYMES los empleadores y empleados y los habitantes entre 15 y 69 años de edad del cantón Milagro. Serán preguntas con respuestas cerradas para obtener un resultado más claro acerca de los resultados de las mismas y no exista ningún tipo de error.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Para nuestra investigación como uno de los principales objetivos será de identificar factores que influyen en las pymes del Cantón Milagro, para la debida ejecución de estrategias de negocio a través de la planificación de distintas técnicas que ayuden a obtener información precisa y concisa de manera que muestre lo que está sucediendo en los distintos sectores del mercado Milagreño se utilizó la encuesta como la técnica de nuestra investigación la cual la hemos dirigido a los dueños de cada pyme de milagro además de cada empleado que labora en su negocio y a los clientes.

La encuesta nos mostrara resultados actuales del desempeño y direccionamiento que están dando a cada uno de los negocio con estos datos realizaremos tablas estadísticas además de análisis de resultados que ayudaran para poder medir y formar parte del logro de los objetivos nuestros para de esta forma encaminarnos a realizar nuestra propuesta.

Para la investigación quienes estarán frente a la recolección de información y serán parte de un equipo de trabajo serán:

Dos personas que se encargarán de recabar información en forma de encuestas en conjunto con cuestionarios ya elaborados e impresos para la entrega a cada

administrador de los negocios incluyendo empleados y clientes además de una persona que nos brindará asesoría con respecto a la información que necesitaremos recopilar.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.

De acuerdo a las encuestas realizadas a los Dueños de las pymes de milagro, empleados y clientes, reflejaron los siguientes resultados:

ENCUESTA

ENCUESTA A LOS DUEÑOS O ADMINISTRADORES

DE LAS PYMES DEL CANTÓN MILAGRO.

1.- Los niveles de rentabilidad que han obtenido en los últimos dos años han sido:

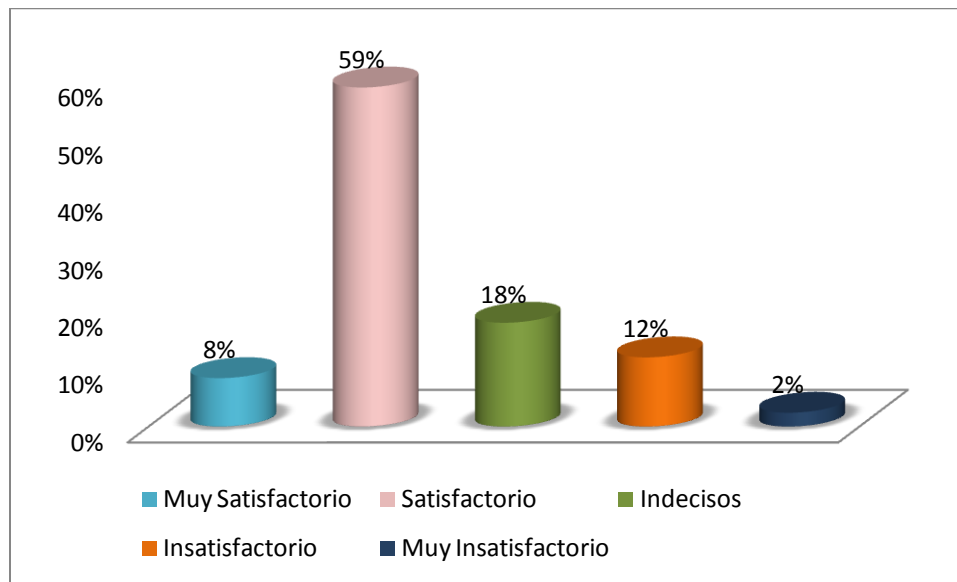
Cuadro 8. Niveles de rentabilidad obtenido

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy Satisfactorio	7	8%
Satisfactorio	49	59%
Indecisos	15	18%
Insatisfactorio	10	12%
Muy Insatisfactorio	2	2%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 1. Resultados de Pregunta 1. Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Los datos de la primera pregunta dirigida a los administradores o dueños de las Pymes reflejan que el 59% de negocios mencionan que los niveles de rentabilidad ha sido aceptable pero más no como se lo requiere dentro de un mercado y así poder cumplir con sus expectativas de mejoramiento del negocio.

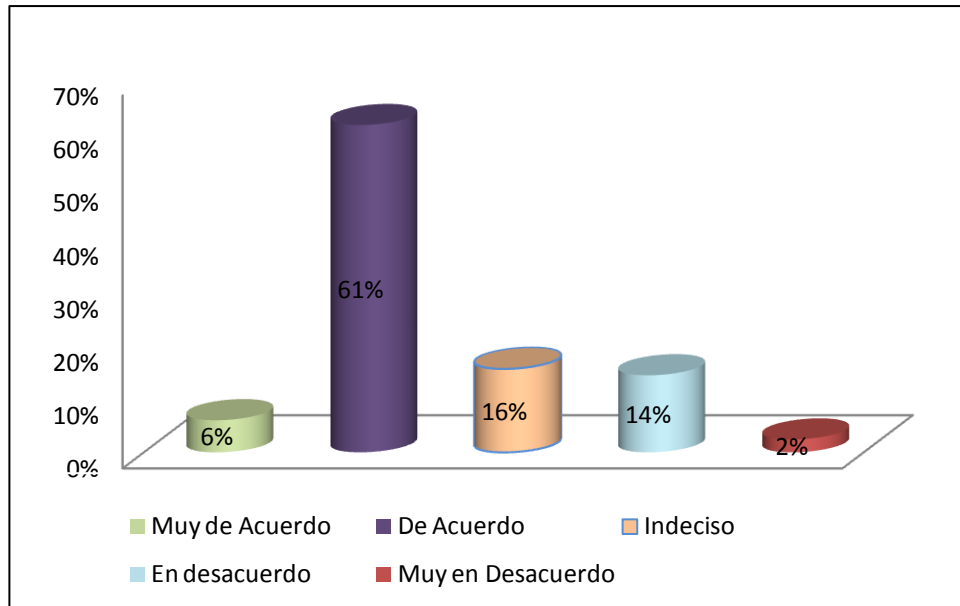
2.- La cantidad de estrategias de marketing que utilizan las PYMES, depende de la cantidad de dinero que hayan obtenido

Cuadro 9. Estrategias de Marketing que emplean las PYMES

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy de Acuerdo	5	6%
De Acuerdo	51	61%
Indeciso	13	16%
En desacuerdo	12	14%
Muy en Desacuerdo	2	2%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 2. Resultados de Pregunta 2, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Se observa que el 61% de los negocios tanto de servicios, comercio y manufactura muestran o están de acuerdo que la cantidad de ingresos que puedan obtener en un periodo determinado dependerá de las estrategias de marketing que puedan emplear para obtener así un beneficio entre el consumidor final y el negocio.

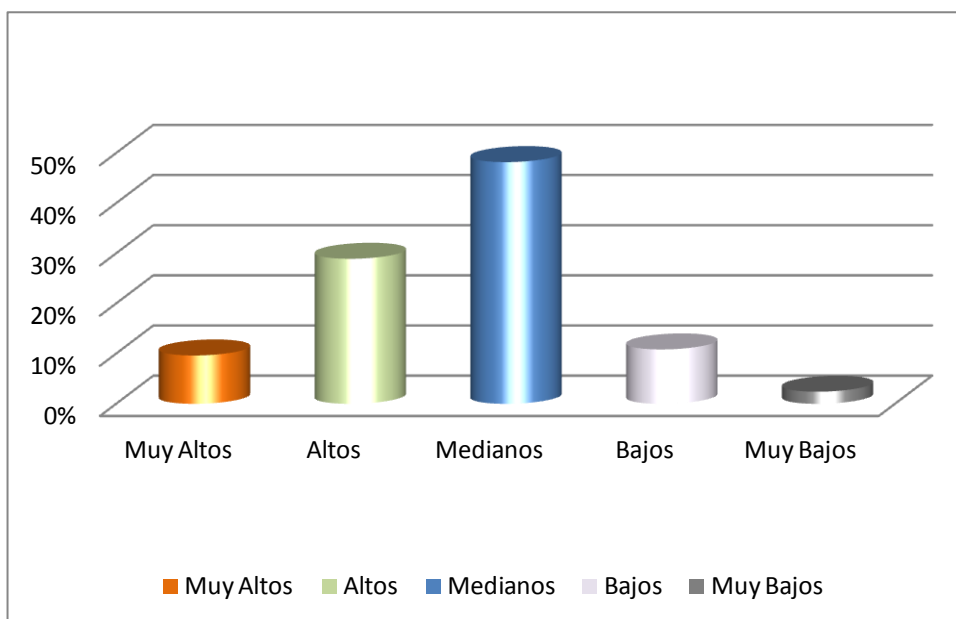
3.- Lo niveles de ventas pueden considerare como:

Cuadro 10. Nivel de las ventas

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy Altos	8	10%
Altos	24	29%
Medianos	40	48%
Bajos	9	11%
Muy Bajos	2	2%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 3. Resultados de Pregunta 3, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Podemos observar que en varios campos de mercado un 48% de ellos demuestra que los niveles de ventas que han obtenido se han mantenido en una estandarización que demuestran que sus niveles no han subido como ellos lo han requerido.

4.- Lo niveles de ventas que se están generando en las PYMES, está afectando a sus operaciones e inversiones

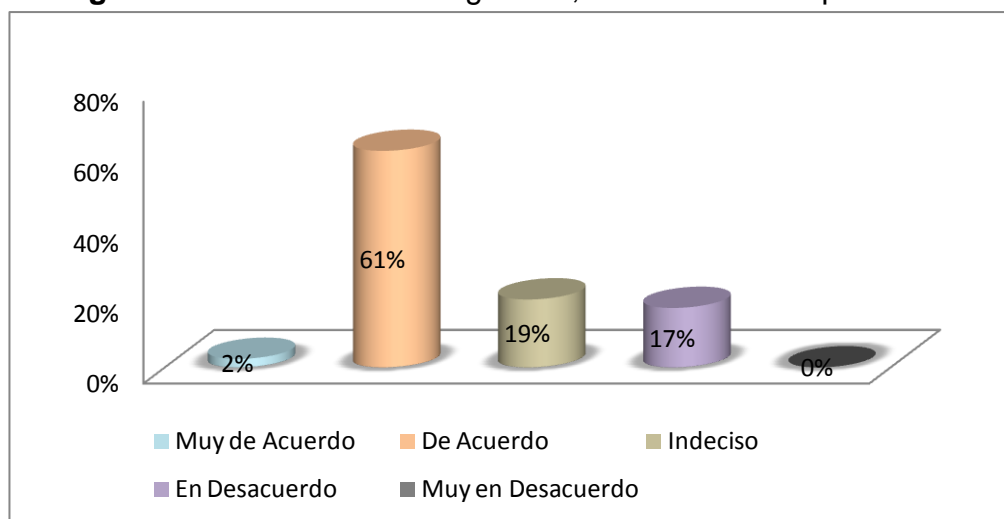
Cuadro 11. Nivele de ventas que generan las PYMES

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy de Acuerdo	2	2%
De Acuerdo	51	61%
Indeciso	16	19%
En Desacuerdo	14	17%
Muy en Desacuerdo	0	0%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 4. Resultados de Pregunta 4, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

El 61% de los dueños de los negocios manifestaron que están de acuerdo que se ven afectados en las inversiones próximas de su empresa además consideran como en todo mercado competitivo la competencia con diferentes estrategias, mayor capital, mayor penetración en el mercado hacen que las inversiones de otros negocios no se recuperen en tiempo establecido por el mismo negocio obteniendo como resultado la demora de la salida de la mercadería invertida en el negocios, están de acuerdo en que su inversiones se ven afectadas.

5.- Los objetivos que se fijan las PYMES se han alcanzado:

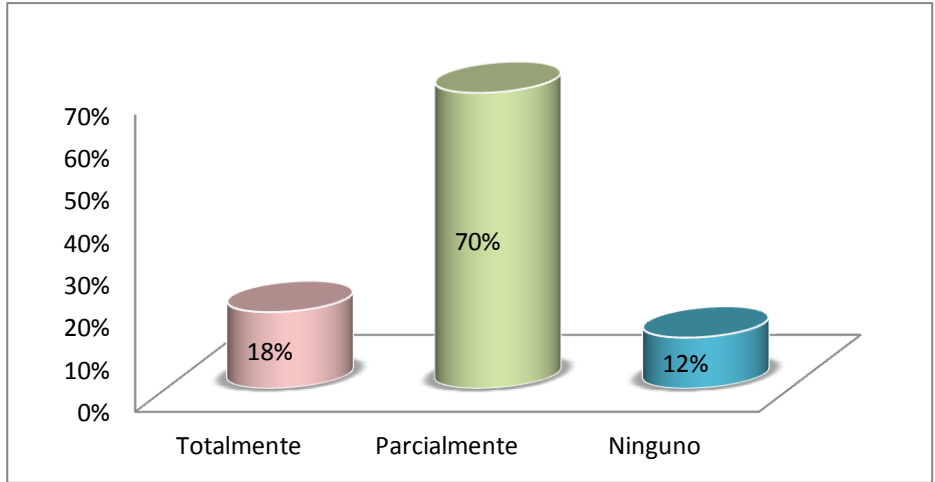
Cuadro 12. Objetivos fijados por las PYMES.

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Totalmente	15	18%
Parcialmente	58	70%
Ninguno	10	12%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 5. Resultados de Pregunta 5, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Como toda empresa u organización al principio de año se establecen objetivos o metas a cumplirse en un cierto tiempo determinado pero a base de la encuestas realizada podemos mencionar que el 70% de negocios estas metas establecidas no se cumplen en su totalidad sino parcialmente.

6.- Las PYMES realizan planes estratégicos para sus negocios:

Frecuencia con que se efectúan planes estratégicos

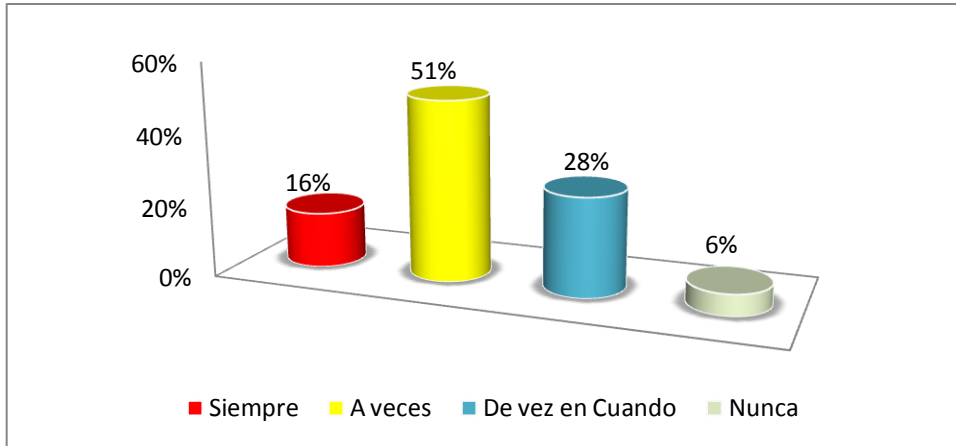
Cuadro 13. Planes estratégicos que utilizan las PYME

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Siempre	13	16%
A veces	42	51%
De vez en Cuando	23	28%
Nunca	5	6%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 6. Resultados de Pregunta 6, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Dentro de la investigación realizada con un 51% no todos los negocios emplean o realizan planes estratégicos para su establecimiento donde esto conlleve a una mejor relación con los clientes y puedan mejorar su rentabilidad mientras que un 28% lo realiza de vez en cuando.

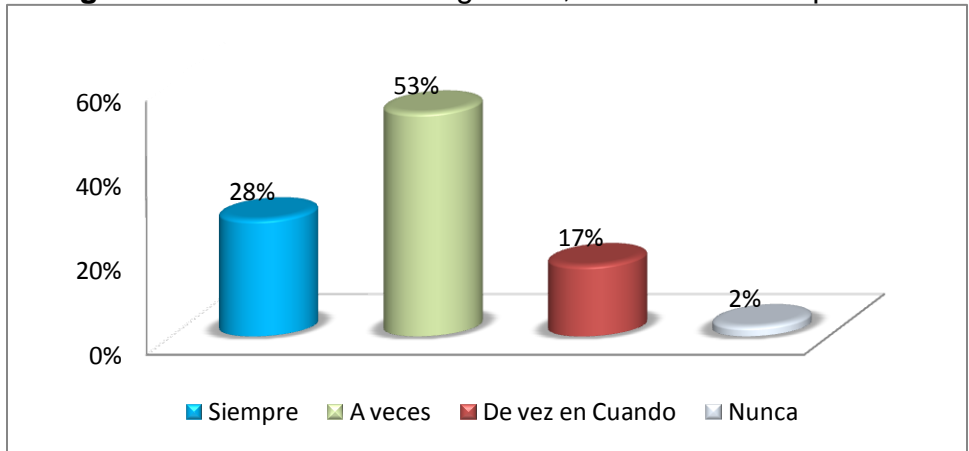
7.- El talento humano de su PYME demuestra compromiso con los objetivos perseguido por el negocio:

Cuadro 14. Compromiso del talento humano

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Siempre	23	28%
A veces	44	53%
De vez en Cuando	14	17%
Nunca	2	2%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 7. Resultados de Pregunta 7, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Una vez realizada la pregunta a los propietario de los negocios podemos describir que un 53% de los negocios no cuentan con un compromiso seguro y eficaz hacia los objetivos trazados por el negocio ya sea este de comercio o de servicio por parte del talento humano mientras un 28% si cuenta con el compromiso por parte del capital humano.

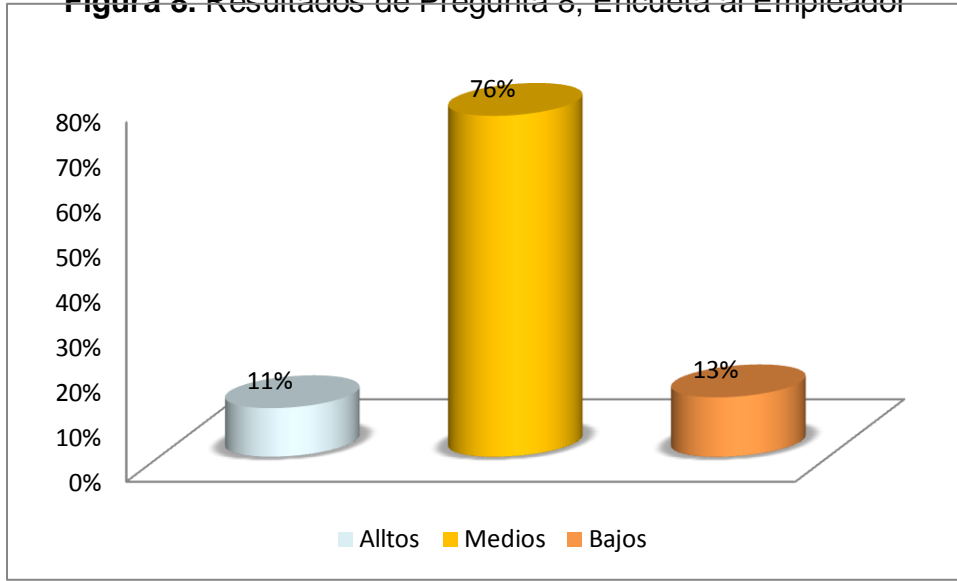
8.- Sus costos de ventas, producción u operativos son:

Cuadro 15. Costo de Venta de la producción

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Alltos	9	11%
Medios	63	76%
Bajos	11	13%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 8. Resultados de Pregunta 8, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Se puede observar que con el 76% de resultado en la encuesta realizada a los propietarios de los negocios podemos mencionar que los coto de ventas que ellos manejan están en un nivel medio donde lo precios son accesibles al momento de trabajar y adquirir un determinado producto.

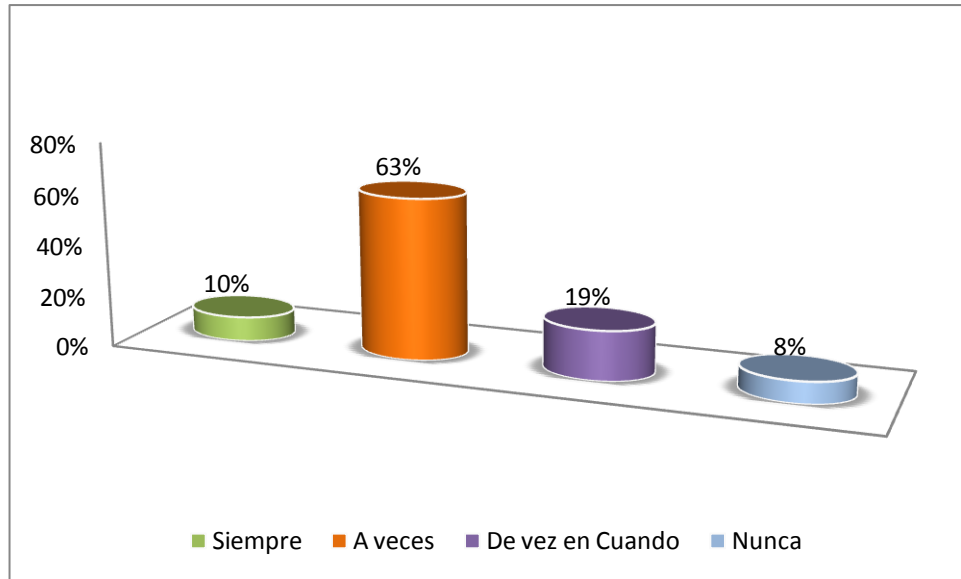
9.- Los costos están afectando a los precios que se fijan:

Cuadro 16. Costos de ventas afectan los precios

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Siempre	8	10%
A veces	52	63%
De vez en Cuando	16	19%
Nunca	7	8%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 9. Resultados de Pregunta 9, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Con el 63% de resultado en la encuesta los propietarios de los negocios coinciden que los costos de ventas están afectando o inciden los precios que se fijan a los productos o servicio que ofrecen al consumidor a pesar que en la pregunta anterior se ve que los costos de ventas que ellos adquieren está en un nivel medio.

10.- El posicionamiento de su PYME lo puede calificar como:

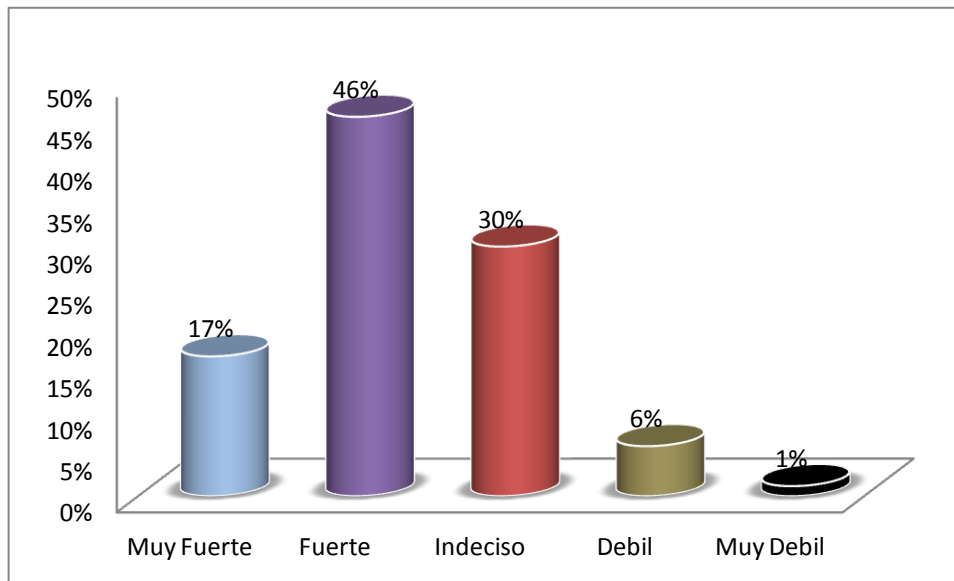
Cuadro 17. Posicionamiento de las PYMES

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy Fuerte	14	17%
Fuerte	38	46%
Indeciso	25	30%
Debil	5	6%
Muy Debil	1	1%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 10. Resultados de Pregunta 10, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Obteniendo un 46% podemos decir que la mayoría de los negocios tiene un posicionamiento en el mercado fuerte ya sea este por imagen del local, ubicación geográfica o por el reconocimiento de la imagen del propietario.

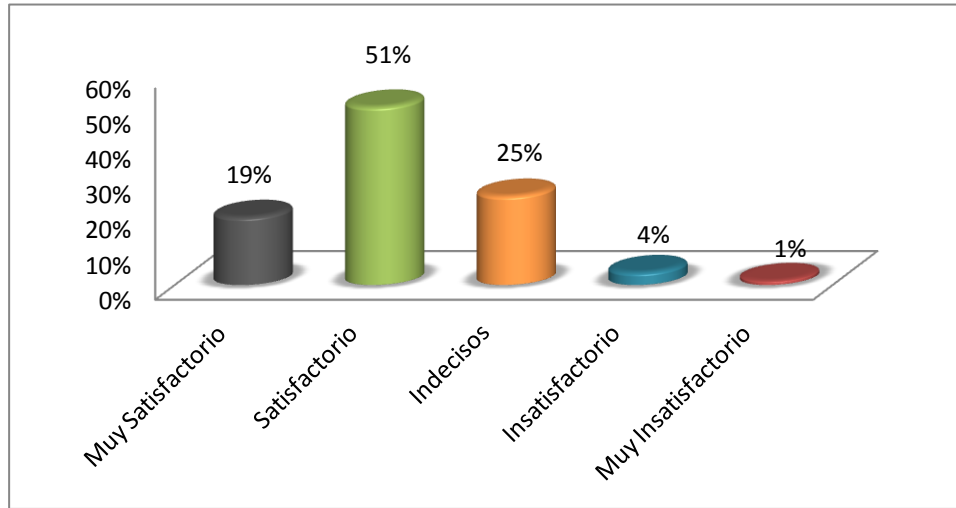
11.- La participación de mercado es:

Cuadro 18. Participación de mercado

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy Satisfactorio	16	19%
Satisfactorio	42	51%
Indecisos	21	25%
Insatisfactorio	3	4%
Muy Insatisfactorio	1	1%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 11. Resultados de Pregunta 11, Encuesta al Empleador



Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Con el 51% de resultado se observa que la participación de mercado de los negocios dentro del ámbito comercial y laboral es muy satisfactoria dando a entender que el negocio tiene una cuota de mercado muy participativa al momento de ofrecer un producto o un servicio a los consumidores.

ENCUESTA

APLICADA AL TALENTO HUMANO DE LAS PYMES DEL CANTÓN MILAGRO

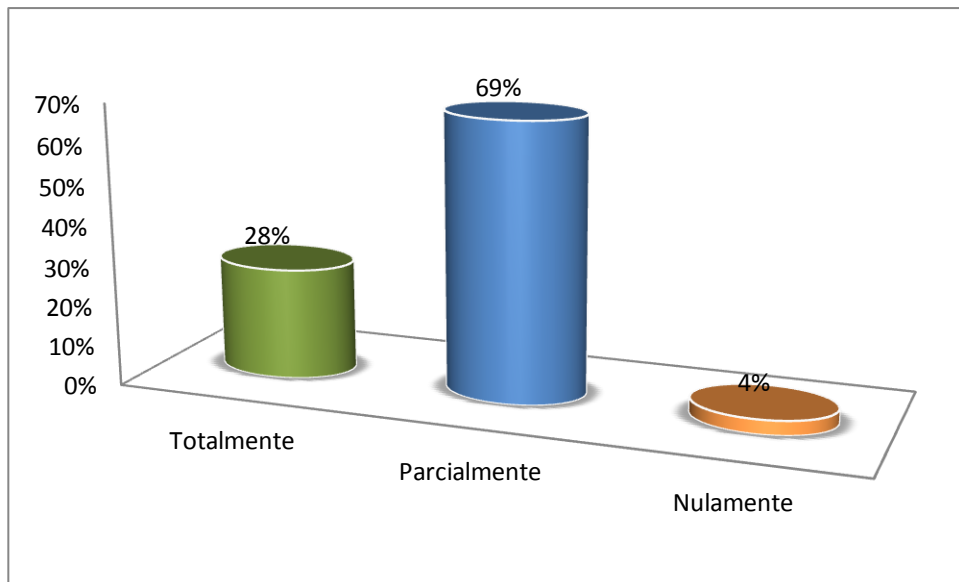
1.- Se siente satisfecho con la actividad que realiza

Cuadro 19. Satisfacción de la actividad laboral

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Totalmente	23	28%
Parcialmente	57	69%
Nulamente	3	4%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleadores
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 12. Resultados de Pregunta 1, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta a los Empleados

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Con el 69% de resultado la mayoría de los subordinados de los negocios se encuentran parcialmente satisfechos con la actividad que ellos realizan en sus trabajos ya sea esta de servicio o de comercio dando así un in tranquilada al negocio dentro del ámbito empresarial.

2.- Estaría dispuesto a trabajar más de lo que corresponde por mejorar los rendimientos económicos del negocio en el que labora:

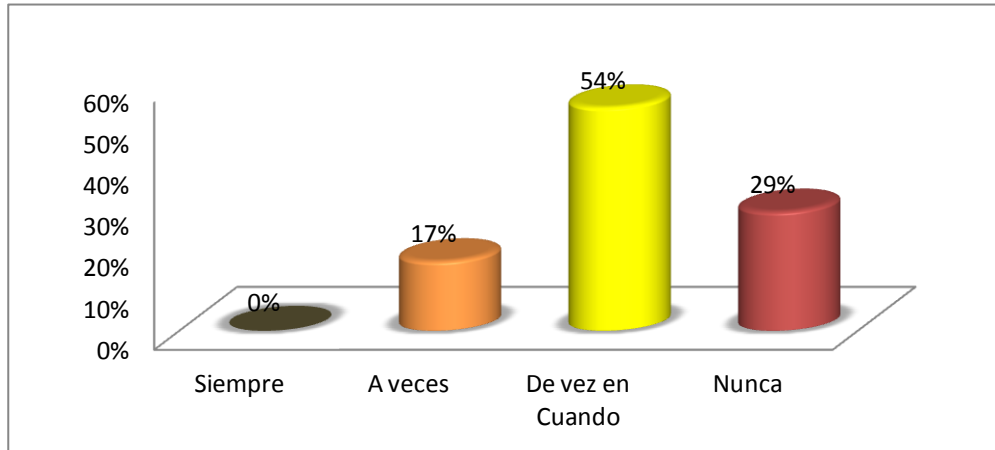
Cuadro 20. . Disposición de trabajo para mejoría económica

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Siempre	0	0%
A veces	14	17%
De vez en Cuando	45	54%
Nunca	24	29%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleados

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 13. Resultados de Pregunta 2, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta a los Empleados

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Con la encuesta realizada y con el resultado de un 54% podemos decir que los subordinados no están seguros al trabajar un poco más de los establecidos para así mejorar los ingresos del local y tener una mayor participación de mercado.

3.- Cuando le encomienda una tarea la realiza de la mejor forma y en el menor tiempo posible

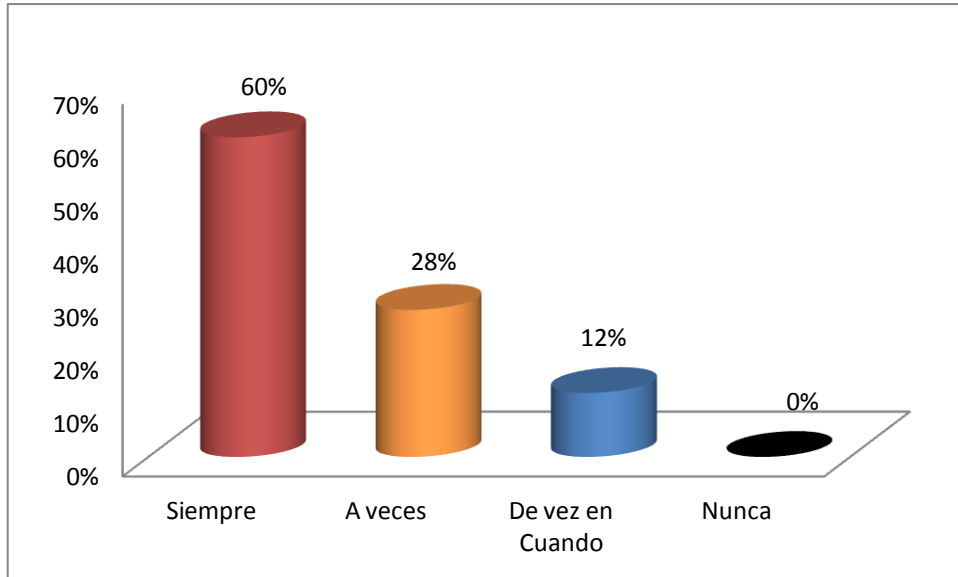
Cuadro 21. Tareas de encomiendo

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Siempre	50	60%
A veces	23	28%
De vez en Cuando	10	12%
Nunca	0	0%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleados

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 14. Resultados de Pregunta 3, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta a los Empleados

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Con un 60% de resultado se puede decir o mencionar que la mayoría de los empleados que laboran en los negocios ya sea esta de servicio o de comercio establecen que se debe mejorar los servicios que se ofrecen a los consumidores dentro del mercado.

4.- Su compromiso para con el negocio es

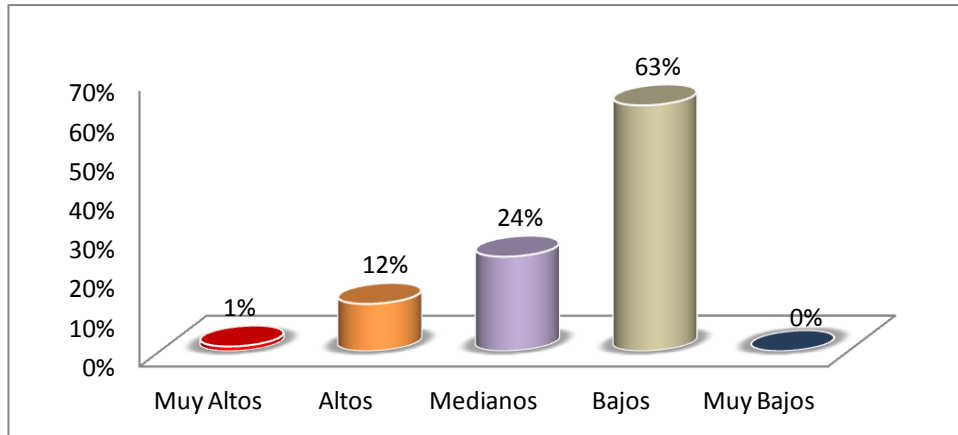
Cuadro 22. Nivel de compromiso laboral

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy Altos	1	1%
Altos	10	12%
Medianos	20	24%
Bajos	52	63%
Muy Bajos	0	0%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta a los Empleados

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 15. Resultados de Pregunta 4, Encuesta a Empleados



Fuente: Encuesta a los Empleados

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

A través de los resultados obtenidos tenemos que el 63% no se encuentra comprometido con la organización en la cual labora por lo consiguiente se obtendrá la escasa rentabilidad alcanzada en los últimos dos años.

ENCUESTA

DIRIGIDA A LOS HABITANTES DEL CANTÓN MILAGRO

1.-La Pymes de nuestro cantón se preocupan por brindar un buen servicio y/o producto:

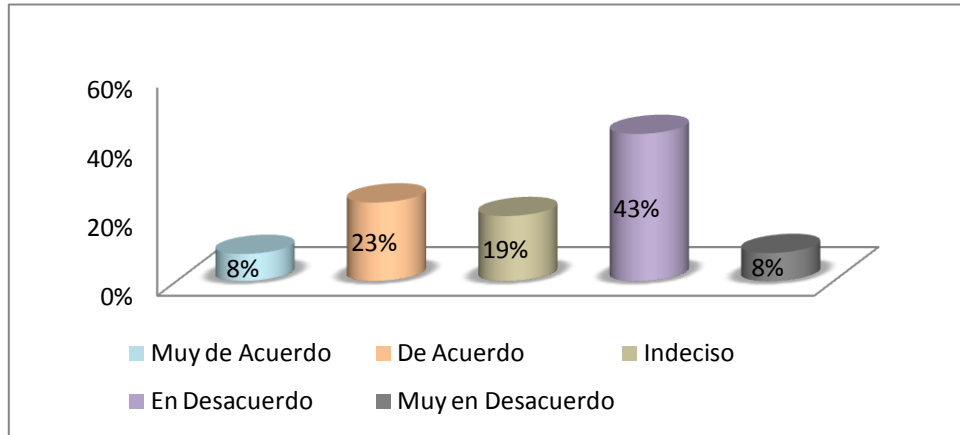
Cuadro 23. Servicios que brindan las PYMES

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Muy de Acuerdo	30	8%
De Acuerdo	87	23%
Indeciso	72	19%
En Desacuerdo	163	43%
Muy en Desacuerdo	31	8%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta a los Empleados

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 16. Resultados de Pregunta 1, Encuesta a Clientes



Fuente: Encuesta a los clientes

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Con 43% podemos observar que no todas las PYMES de nuestro cantón se preocupan por mejorar o dar un buen servicio o producto causando malestar e inconvenientes a los consumidores, también podemos decir que con 23% de resultados que hay PYMES que se preocupan por brindar una mayor comodidad ya sea por medio un servicio o un producto a sus clientes o consumidores.

2.- Se han presentado ocasiones en que ha tenido que quejarse por un deficiente servicio o producto defectuoso, cuando efectuó adquisiciones en alguna PYME del cantón

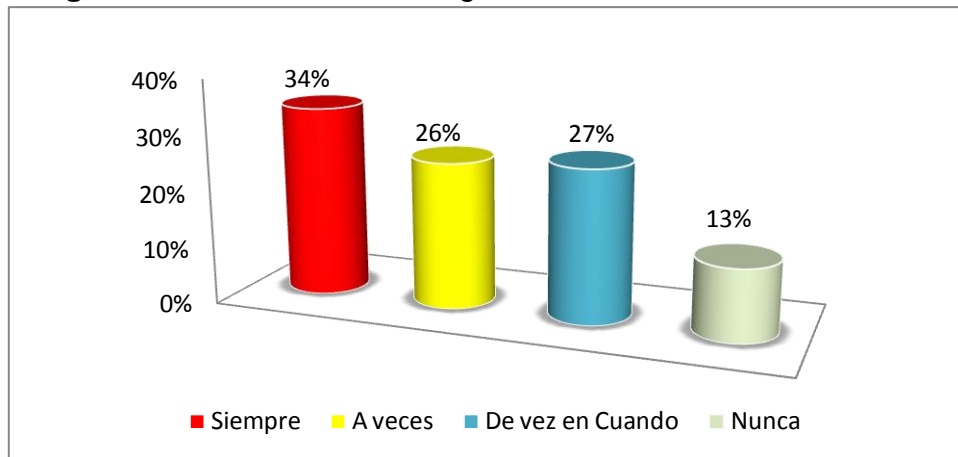
Cuadro 24. . Quejas por un mal servicio

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Siempre	130	34%
A veces	100	26%
De vez en Cuando	104	27%
Nunca	49	13%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta a los clientes

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 17. Resultados de Pregunta 2, Encuesta a los Clientes



Fuente: Encuesta a los clientes

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Con 34% como resultado real a los consumidores que adquieren un servicio o producto dentro de las PYMES que existen dentro del cantón podemos decir que hay problema dentro de ellas ya sea por un servicio o una adquisición de un producto por medio de un consumidor causando el o en ella malestar aunque con el 27% de resultado podemos observar que no todos los consumidores han tenido algún problema al momento de adquirir un bien dentro de las PYMES.

3.- Considera que es necesario que las PYMES del cantón mejoren su servicio al cliente

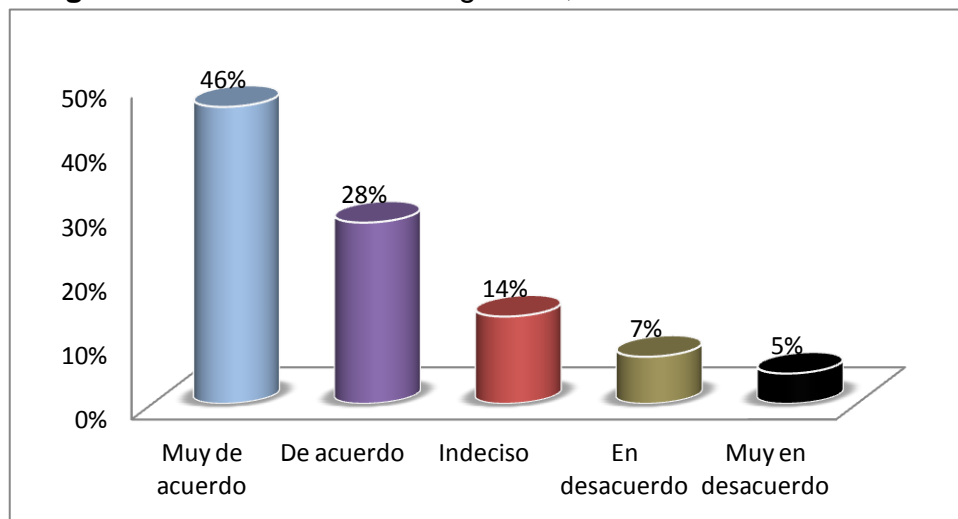
Cuadro 25. Mejora de servicios

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Siempre	130	34%
A veces	100	26%
De vez en Cuando	104	27%
Nunca	49	13%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta a los clientes

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 18. Resultados de Pregunta 3, Encuesta a los Clientes



Fuente: Encuesta a los clientes

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis

Con un 46% de resultado a los habitantes del cantón podemos observar que todas las personas encuestadas sugieren que es necesario que las PYMES mejoren sus servicios para así una mejor captación de futuros clientes.

4.- Recomendaría usted a las PYMES efectuar estrategias de negocios que contengan aspectos de marketing, como elemento que les permita un mejor posicionamiento de vuestra parte:

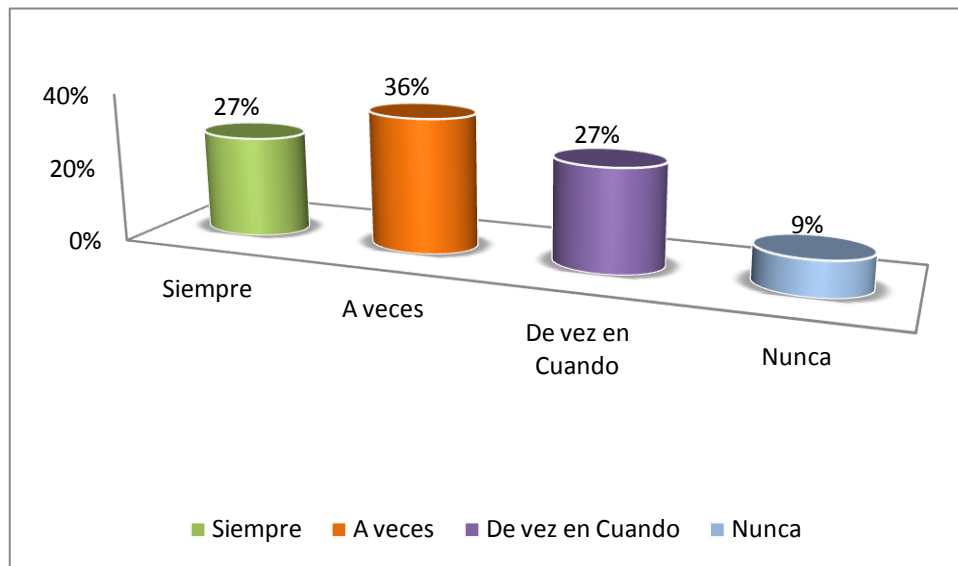
Cuadro 26. Efectuación de estrategias

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Siempre	104	27%
A veces	138	36%
De vez en Cuando	105	27%
Nunca	36	9%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta a los clientes

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Figura 19. Resultados de Pregunta 4, Encuesta a los Clientes



Fuente: Encuesta a los clientes

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Análisis.

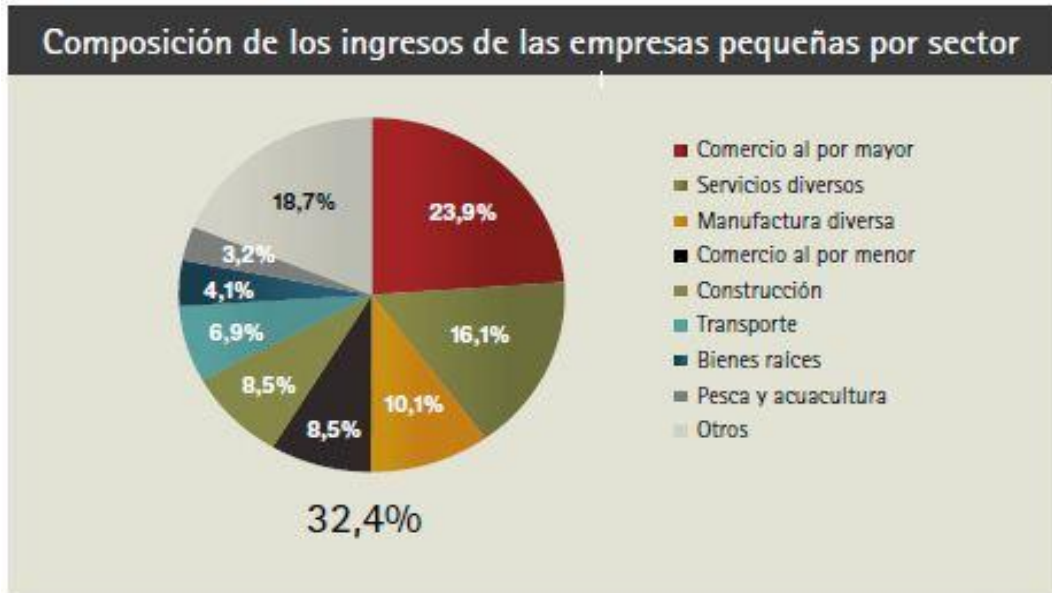
Con un resultado del 36% los habitantes del cantón recomendarías a las PYMES a realizar estrategias de negocios que permitan en ellas una mejor imagen con una mejor proyección de posicionamiento para una mejor captación de clientes y así también poder diferenciarse de la competencia.

4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Las Pymes del cantón Milagro actualmente se han multiplicado, como respuesta a la necesidad de generar fuentes de ingreso y la escasez de empleo que se da en el medio; así, profesionales y no profesionales han optado por emprender negocios en diferentes ramas o sectores productivos; sin embargo, a medida que pasa el tiempo se ven en la necesidad de fortalecerse para enfrentar la competencia que día a día ingresa al cantón especialmente de empresas de mayor tamaño y poder económico, factores que obviamente les permite ganar poder en el mercado.

La tendencia de las Pymes a nivel de la provincia ha sido la siguiente:

Figura 20. Composición de las pequeñas empresas



Fuente: SRI

Figura 21. Ingresos de las medianas empresas



Fuente: SRI

Dentro del análisis se tomó en cuenta la utilidad/ventas (rentabilidad). En el caso de las Pymes, la rentabilidad promedio de 2012 fue del 6% (los datos de las empresas medianas presentan menores desviaciones que los de las pequeñas).

En la misma situación se encuentran las PYMES del cantón Milagro, siguen la misma tendencia; las perspectivas se dirigen hacia buscar alternativas que les permitan mejorar su nivel de competitividad en el mercado para fortalecerse, crecer y mantenerse a través del tiempo el mercado como negocios fuertes y prósperos.

4.3. RESULTADOS

Una vez efectuada y establecidos los resultados de cada pregunta de las tres encuestas realizadas tanto a los administradores o propietarios de las PYMES, al talento humano que labora dentro de ella y los habitantes (Clientes) del cantón.

Verificando los resultados obtenidos los propietarios de las PYMES nos confirman que los niveles de rentabilidad obtenidos durante estos dos últimos periodos han sido aceptable representando un 59% dando a entender que no ha sido ni tan bueno ni tan malo al momento de sus operaciones a diferencia de otras PYMES que un 18% estaban indecisos.

El resultado más representativo en la encuesta hacia los administradores o propietarios con un 70% es la pregunta donde las PYMES confirman que no todos sus objetivos establecidos son alcanzados.

Otro factor que incide dentro de las PYMES son los planes estratégicos con 51% de representación ellos no tienen un tiempo determinado o establecido para poder realizar algún tipo de plan que puedan mejorar tanto sus niveles de rentabilidad como el posicionamiento de ella.

En cuanto a la encuesta realizada al Talento Humano podemos detallar que con 69% los subordinados se sienten parcialmente satisfecho con las actividades

efectuadas dentro de la empresa ya sea esta de servicio, de comercio o manufacturera demostrando falta de interés y compromiso dentro de ella más cuando con un 63% de representación dentro de la encuesta efectuada.

Referente a la encuesta realizada a los habitantes que residen dentro del cantón se puede establecer que con el 26% de resultado obtenido de los residentes del cantón nos están de acuerdo con el servicio brindado por parte de las PYMES que ofrecen alguna actividad económica.

Otra de las observaciones que se debe establecer es la preocupación que demuestran las PYMES por mejora o brindar un mejor servicio a los residentes del cantón con 43% de resultado en la encuesta se observar aquel inconveniente que existe hoy en día.

4.4. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Cuadro 27. Verificación de las hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>HG: La escasa utilización de estrategias de negocio para las pymes del cantón Milagro se ve afectada por los niveles de rentabilidad obtenidos en los años 2012-2013.</p>	<p>De acuerdo A las encuestas; la dirigida a los dueños de las PYMES En la pregunta 1; el 59% de encuestados consideran que es aceptable lo niveles de rentabilidad obtenidos durante los últimos años y en la pregunta 2, el 61% indican que están de acuerdo que la cantidad de estrategias de marketing que utilizan depende de la cantidad de dinero que obtienen como ingreso.</p> <p>En la encuesta aplicada a los habitantes del cantón, en calidad de clientes, en la pregunta 2, el 26% indican algunas veces se han presentado ocasiones que han tenido que quejarse por deficiente servicio</p>

	<p>y en la encuesta a los empleados de las PYMES, la pregunta 1; permite conocer que el 69% indican que se siente parcialmente satisfecho con la actividad que realiza dentro de la empresa.</p>
<p>HP1: Repercute los bajos niveles de ventas en las pymes de Milagro</p>	<p>Con un 48% los dueños de la PYMES nos reflejan que sus niveles de venta han sido intermediario durante el último y que no han tenido un incremento como se lo estimaba (Pregunta 3 dueños de PYMES) y con un 61% sus operaciones e inversiones se han visto afectadas por los niveles de venta que están generando otra PYMES.(Pregunta 4 dueños de las PYMES)</p>
<p>HP2: La ausencia de planes estratégicos influye en que no se alcance los objetivos trazados</p>	<p>No todos los objetivos trazados dentro de las PYMES son alcanzadas esto se lo cumple parcialmente dentro de la PYMES es por eso que con un 70% de resultados los dueños confirman que los objetivos no se cumplen como se lo requiere (Pregunta 5 dueños de PYMES) y con 51% los dueños de las PYMES a veces realizan cierto tipos de estrategias para los negocios (Pregunta 6 dueños de PYMES) en la encuesta realizada a los clientes del cantón con 36% recomiendan a las PYMES realizar estrategia de negocios que contengan aspecto de marketing (Pregunta 4 cliente)</p>
<p>HP3: La falta de compromiso del talento humano incide en el bajo nivel de eficiencia laboral</p>	<p>Es imprescindible una correcta designación de las funciones y responsabilidades a los empleados para que desarrollen adecuadamente las actividades y conocer claramente quienes la</p>

	realizan, con esto poder satisfacer la demanda de los clientes (Pregunta 4 de empleados), (Pregunta 7 dueños de las PYMES)
HP4: Los altos costos de ventas afectaran en los precios fijados	Los costos de ventas que adquieren las PYMES para sus negocios son medianos así lo demuestran con 76% en las cuenta los dueños de las PYMES (Pregunta 8 dueños de PYMES), pero con 63% y con un costo de adquisición mediano para los negocios estos costos afectan a los precios que se fijan al consumidor en ciertos productos(Pregunta 9 dueños de PYMES)
HP5: Las consecuencias de un débil posicionamiento harán que haya una escasa participación de mercado	El posicionamiento que ocupan las PYMES dentro del cantón es de un 46% lo cual se lo considera como fuerte como lo demuestra la encuesta (Pregunta 10 dueños de PYMES), y con un 51% la participación de la PYMES dentro del mercado es muy satisfactorio para los dueños de los negocios (Pregunta 11 dueños de las PYMES)

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. TEMA

Diseño de Estrategias de Negocios enfocadas en las áreas de Comercialización y Talento Humano para las PYMES del cantón Milagro.

5.2. JUSTIFICACIÓN

Los dueños de las pymes reconocen los errores que mantienen al dirigir el negocio porque no trabajan con estrategias que mejoren el rendimiento y el posicionamiento del mismo. A través de las encuestas realizadas a los empleadores, empleados y consumidores se pudo observar todas estas falencias que deberían tomar en cuenta los administradores, de esta manera tomar decisiones que no afecten la rentabilidad de la pyme.

Para este trabajo investigativo se evidencio que el objetivo primordial para las pymes de milagro es el de diseñar estrategias de negocios que sirvan como base para la toma de decisiones esto traerá consigo el correcto gestionamiento de actividades en los negocios.

Además de ofrecer a los microempresarios tomar en consideraciones las áreas funcionales tales como Comercial y Talento Humano para suplir con las distintas necesidades que tienen en su entorno además de producir resultados deseados.

El uso del diseño de estrategias de negocio aún no se conoce a profundidad lo que le permitirá a los dueños que desarrollen nuevas habilidades a la obtención de ventajas competitivas para poder cumplir con los objetivos estratégicos enfocándose en las distintas aéreas funcionales del negocio.

En lo referente al análisis interno se desarrollara las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas FODA para en lo posterior realizar la matriz FO-FA - DO-DA

Además se detallara las distintas estrategias sistematizadas terminando así con indicadores y costo total anual para la aplicación de dichas estrategias.

5.3 FUNDAMENTACIÓN

Se pueden considerar tres niveles de definición de estrategias, correspondientes a distintos niveles jerárquicos en la organización, a cada uno de los cuales se le asignan diferentes competencias respecto a la toma de decisiones.

Podemos mencionar que estrategia para algunos autores es el arte o la ciencia de emplear los medios disponibles para alcanzar los objetivos.

Definición de Charles. O. Rossoti: "es el motor que incrementa la flexibilidad de la organización para adaptarse al cambio y la capacidad para alcanzar las nuevas estrategias".⁹

El diseño de la estrategia es un proceso en el cual la organización define de manera específica, el contexto o la forma en que se desea participar, que debe de hacer para lograrlo y qué tipo de cultura organizacional se necesita para alcanzar este fin. Este proceso de diseño requiere en un principio que la organización tratará de explicar con detalle las líneas de acción con las cuales lograra su misión y la manera como se hará el seguimiento del proceso.

⁹ Charles. O. Rossoti: Estrategias genéricas

Peter Drucker (1974), El concepto de estrategia es multidimensional, y abarca la totalidad de las actividades críticas de una empresa pequeña, mediana o grande, dándole sentido de unidad, dirección y propósito, a la vez que permiten enfrentar de mejor forma los cambios necesarios que ocurren en el entorno del negocio.¹⁰

Las características básicas de estos niveles son:

Estrategia Corporativa

Trata de definir la relación de la empresa con su entorno a partir de la especificación del Ámbito de Actividad y de las capacidades Distintivas requeridas para el mismo, Toda empresa tiene distintos ámbitos de actividades comerciales donde ofrecen servicios o productos, donde haya una planificación general de la combinación con otras empresas además de incorporar su diversificación para las empresas que apliquen estrategias corporativas.

Estrategias de negocios

Es una herramienta que permite a las empresas a desarrollar sus actividades de una manera más adecuada donde su posición competitiva sea la mejor y lograr una diferenciación en conjunto de potencializar o incrementar sus posibilidades internas. Una estrategia de negocios, en términos generales, se define con los siguientes aspectos (Hax et al, 1994):

- Es un patrón de decisiones coherente, unificador e integrador.
- Determina y revela el propósito organizacional en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos
- Selecciona los negocios de la organización o aquellos en que va a estar

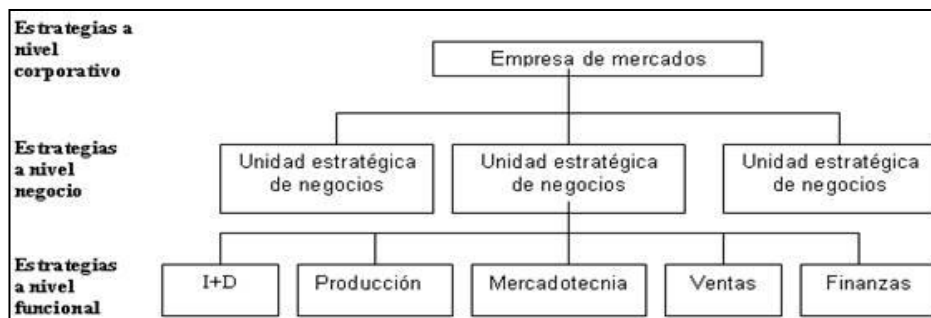
¹⁰ Peter Drucker (1974), planteamientoestrategico.pbworks.com

- Intenta lograr una ventaja sostenible a largo plazo en cada uno de sus negocios respondiendo adecuadamente ante las amenazas y oportunidades en el medio ambiente de la empresa u organización, y las fortalezas y debilidades de la organización
- Abarca todos los niveles jerárquicos de la organización (corporativo, de negocios y funcional)
- Define la naturaleza de las contribuciones económica y no económica que se propone hacer a sus grupos asociados

Estrategia funcional:

Se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos, habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio o unidad estratégica, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Entonces las Estrategias de negocios pueden planificarse para diversas áreas funcionales: contabilidad, finanzas, talento humano, marketing, producción, comercialización.

Figura 22. Tres niveles de la estrategia



Fuente: Administración. James Stoner. Primera parte. Quinta Edición. p. 209.

Las estrategias funcionales son más detalladas que las estrategias organizacionales, además de que sus horizontes de tiempo son más cortos. Su propósito presenta tres aspectos:

- ◆ La comunicación de objetivos de corto plazo,
- ◆ La descripción de las acciones necesarias para el logro de los objetivos de corto plazo, y
- ◆ La creación de un ambiente que favorezca su logro.

5.4. OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General

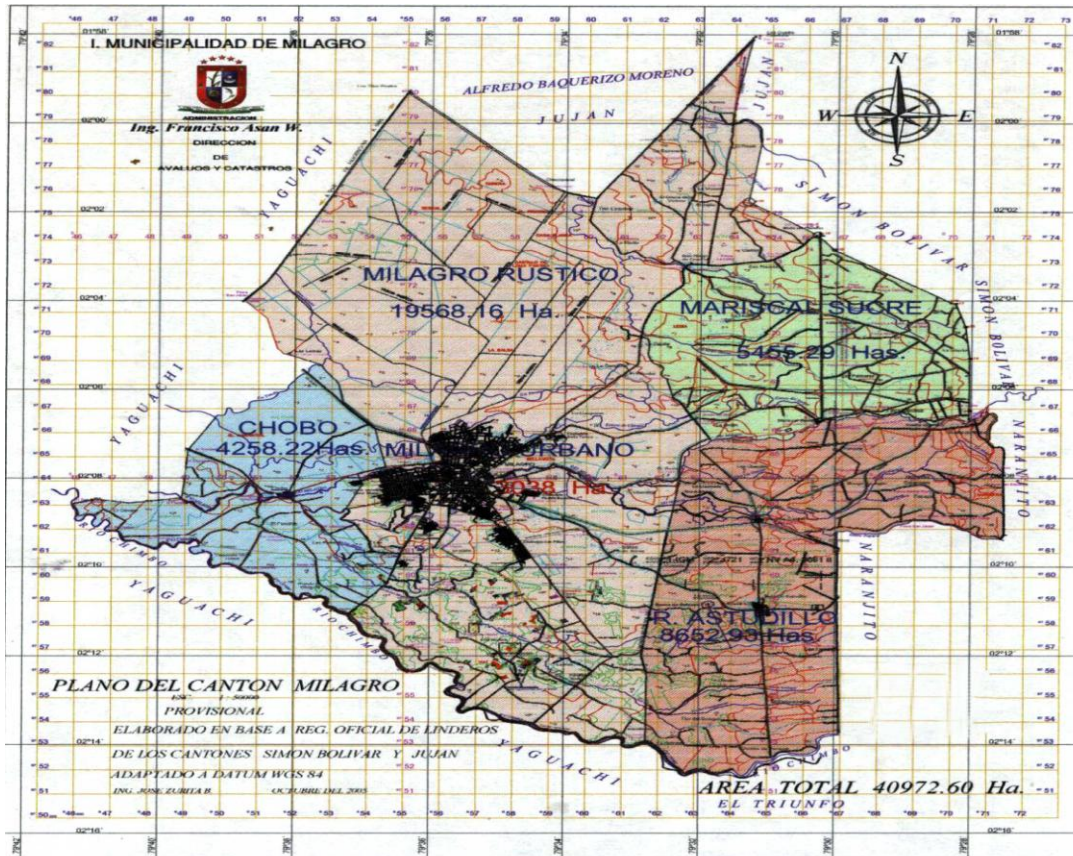
Diseñar Estrategias de negocios que sean aplicables en las PYMES del cantón Milagro, enfocándose en actividades estratégicas de las áreas: Comercial y Talento Humano, para contribuir con la ampliación de los siglos de vida de los negocios y por ende de sus niveles de rentabilidad.

5.4.2 Objetivos Específicos

- ◆ Efectuar un análisis FODA sobre las PYMES del cantón Milagro.
- ◆ Establecer Objetivos Estratégicos para cada área funcional sobre la que se establecerán las estrategias.
- ◆ Elaborar las estrategias y sistematizarlas considerando: actividades, recursos a emplear, costos, responsables y resultados.
- ◆ Diseñar indicadores de evaluación para cada una de las estrategias propuestas
- ◆ Determinar el costo total anual de la aplicación de dichas estrategias.

5.5 UBICACIÓN

Figura 23. Croquis de la Ciudad de Milagro



Fuente: Ilustre Municipalidad de Milagro

Como se puede observar, Milagro es un cantón con un crecimiento en el ámbito territorial, de la misma forma se da en el aspecto comercial, de servicio y en lo productivo, a pesar de que es débil, la nueva matriz productiva deja entrever que a futuro este sector también se fortalecerá, por lo tanto las empresas, en este caso las PYMES deben ser fortalecidas para poder incluirse dentro de un ámbito de mercado marcado por la competencia y la diferenciación.

5.6 FACTIBILIDAD

La factibilidad demuestra la posibilidad y viabilidad de llevar a efecto la propuesta, desde esta perspectiva se la considera en base a los siguientes puntos: administrativo, presupuestario, técnico y legal.

A continuación se explican cada una de dichas factibilidades, demostrando la misma en el desarrollo de la propuesta que se encuentra en el punto denominado descripción.

Desde el aspecto Administrativo.- La factibilidad se genera en la fácil aplicación de las estrategias propuesta y en el bajo nivel de requerimiento financiero, lo que se necesita es hacer conciencia en los dueños de las PYMES para que sean visionarios y trabajen en función del futuro, el mismo que se presentará más competitivo y exigirá a cada negocio mantener una ventaja que les permita sobresalir, cautivar la demanda y fidelizarla.

La factibilidad presupuestaria.- Se da porque actualmente se generan microcréditos para las PYMES, para su creación y para subdesarrollo, además, la inversión en las estrategias propuestas no es demasiado fuerte, lo que hace posible implementar las estrategias.

Desde el aspecto técnico.- No se genera mayor requerimiento, el trabajo prioritario es de tipo administrativo y de marketing; sin embargo, el aspecto técnico es de mayor nivel en las PYMES que se dedican a la fabricación o producción de bienes, ellas son las que podrían incurrir en financiamientos externos para cubrir los aspectos técnicos.

Desde el punto de vista legal.- No existen leyes ni normativas que rijan el accionar estratégico de los negocios, esto hace que la propuesta se pueda aplicar sin problemas o inconvenientes.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1 Actividades

A continuación se desarrollan las actividades que dan paso al funcionamiento de la propuesta, basada en las estrategias corporativas que se destacan en las áreas funcionales de los negocios o empresas.

Análisis FODA sobre determinadas PYMES del cantón Milagro y estudio de la competitividad micro empresarial (Ejemplo: PYMES comercial “Minimarket Roxana”)

Cuadro 28. Análisis FODA

Aspectos Internos	
<p>Fortalezas: Conocimiento del mercado Experiencia Compromiso laboral Clientes fieles Ubicación</p>	<p>Debilidades: Administración no profesional Poco capital de trabajo No se reinvierte en el negocio Actividades de negocios tradicionales Precios poco competitivos</p>
Aspectos Externos	
<p>Oportunidades: Crecimiento del mercado Diversificación de líneas o servicios Incremento de la demanda Apoyo del estado Presencia de Microcréditos Tecnología de la comunicación</p>	<p>Amenazas: Competencia Disminución de barreras de entrada al mercado Cambios en los gustos de los clientes Clientes más exigentes Proveedores con poder de negociación Presencia de sustitutos</p>

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

REJILLAS FODA

REJILLA FO.

Cuadro 29. Rejilla FO

Rejilla FO Muy alta:9 Alta: 6 Media: 3 Nula: 0	OPORTUNIDADES	Crecimiento del mercado	Diversificación de líneas o servicios	Incremento de la demanda	Apoyo del estado	Presencia de Microcréditos	Tecnología de la comunicación	TOATL
FORTALEZAS								
Conocimiento del mercado		6	6	6	9	9	6	42
Experiencia		6	6	6	6	9	6	39
Compromiso laboral		0	3	0	0	0	6	9
Clientes fieles		9	6	0	0	0	0	15
Ubicación		9	6	6	0	6	6	33
TOTAL.		30	27	18	15	24	24	

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

REJILLA FA.

Cuadro 30. Rejilla FA

Rejilla FA	AMENAZAS	Competencia	Disminución de barreras de entrada al mercado	Cambios en los gustos de los clientes	Clientes más exigentes	Proveedores con poder de negociación	Presencia de sustitutos	TOTAL
Muy alta: 9 Alta: 6 Media: 3 Nula: 0								
FORTALEZAS								
Conocimiento del mercado		6	3	9	9	6	9	42
Experiencia		9	6	9	6	6	9	45
Compromiso laboral		0	0	0	0	0	0	0
Clientes fieles		9	0	0	0	0	0	9
Ubicación		6	0	6	6	0	0	18
TOTAL.		30	9	24	21	12	18	

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

REJILLA DO.

Cuadro 31. Rejilla DO.

Rejilla DO Muy alta:9 Alta: 6 Media: 3 Nula: 0	OPORTUNIDADES	Crecimiento del mercado	Diversificación de líneas o servicios	Incremento de la demanda	Apoyo del estado	Presencia de Microcréditos	Tecnología de la comunicación	TOATL
Administración no profesional		6	0	6	0	0	0	12
Poco capital de trabajo		9	9	9	0	9	6	42
No se reinvierte en el negocio		9	9	9	0	9	6	42
Actividades de negocios tradicionales		6	6	9	0	0	6	27
Precios poco competitivos		9	6	9	0	0	0	24
TOTAL.		39	30	42	0	18	18	

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

REJILLA DA.

Cuadro 32. Rejilla DA

Rejilla DA	AMENAZAS	Competencia	Disminución de barreras de entrada al mercado	Cambios en los gustos de los clientes	Clientes más exigentes	Proveedores con poder de negociación	Presencia de sustitutos	TOATL
Muy alta: 9								
Alta: 6								
Media: 3								
Nula: 0								
Administración no profesional	6	0	3	3	6	3	21	
Poco capital de trabajo	9	0	6	9	9	6	39	
No se reinvierte en el negocio	9	0	6	9	6	6	36	
Actividades de negocios tradicionales	6	0	6	9	6	6	33	
Precios poco competitivos	9	0	9	9	0	9	36	
TOTAL.	39	0	30	39	27	30		

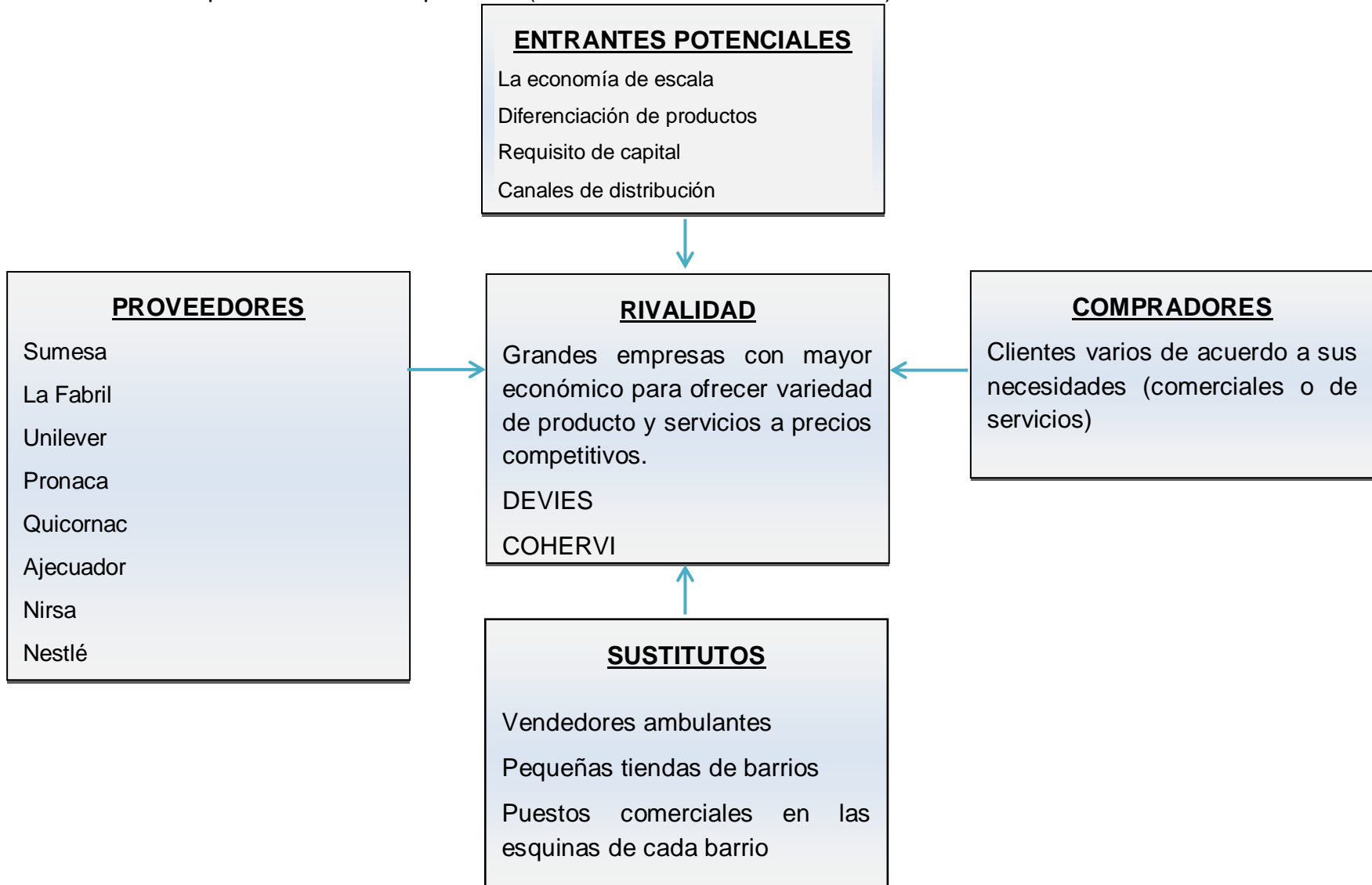
Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

MATRIZ FODA

Cuadro 33. Matriz FODA

ASPECTOS INTERNOS ASPECTOS EXTERNOS	<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del mercado • Experiencia • Ubicación 	<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Poco capital de trabajo • No se reinvierte en el negocio • Precios poco competitivos
<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la demanda • Crecimiento del mercado • Diversificación de líneas o servicios 	<p><u>ESTRATEGIAS FO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de nuevas sucursales de negocio impuestas por la existencia de una demanda cada vez más personalizada (posibilidades de segmentación y especialización en ciertos nichos de mercado). • Aprovechar la ubicación del negocio como una ventaja competitiva y ofrecer más variedades de productos y con diferentes líneas. 	<p><u>ESTRATEGIAS DO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos proveedores con variedad de productos con un menor costo de adquisición que podamos ser competitivos. • Realizar promociones en líneas de productos como descuentos por un segundo producto
<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia • Clientes más exigentes • Presencia de sustitutos 	<p><u>ESTRATEGIAS FA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Mantener una variedad de productos más completos que la competencia y así marcar la diferencia. ♦ Ofrecer productos con casi de las mismas características pero a un menor costo 	<p><u>ESTRATEGIA DA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar asociaciones con otras empresas no competidoras. • Incluir nuevos servicios al cliente como servicio a domicilio, facilidades de pagos, etc. • Implementar estrategias de marketing electrónico para difundir servicios y productos comercializados.

Estudio de la competitividad microempresarial (Análisis de 5 Fuerzas de Porter)



BARRERAS DE ENTRADA (Posibles Competidores)

Cuadro 34. Barrera de entrada

	BAJO	MEDIO	ALTO
Inversión			X
Calidad		X	
Precio		X	
Variedad			X
Distribución			X
TOTAL	0	2	3
Amenaza de nuevos participantes	0%	40%	62%

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

ANALISIS.

Podemos considerar que la presencia de nuevos competidores no es de consideración, debido a que el mercado les pone muchas barreras para el ingreso de un nuevo competidor, las barreras se las consideran medio en lo que se refiere a la calidad y el precio debido que hoy en día toda empresa debe tener variedades de productos con diferentes costo.

PRODUCTOS SUSTITUTOS.

Cuadro 35. Producto sustituto

	BAJO	MEDIO	ALTO
Distribución	X		
Precio		X	
Marca	X		
TOTAL	2	1	0
Amenaza de productos sustitución	67%	33%	0%

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

ANALISIS.

La amenaza de productos sustitución es baja, es decir que existe mucho riesgo en cuanto a productos sustitutos, por lo cual la empresa deberá establecer estrategias la cual ayude a contrarrestar a los productos sustitutos que podrían ser lanzados al mercado y minimizar a los productos existente y tradicionales.

DETERMINANTES DE RIVALIDAD (Competidores)

Cuadro 36. Competidores

	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio		X	
Ubicación			X
Crecimiento de la industria			X
Tamaño del competidor			X
TOTAL		1	3
Nivel de rivalidad	0%	25%	75%

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

ANALISIS

Analizando el sector industrial y el precio en ella podemos considerar que la rivalidad se denota en un nivel alto debido a que el mercado encontramos grandes competidores que ofrecen variedades de productos con niveles de precios muy competitivos.

PODER DE LOS COMPRADORES

Cuadro 37. Poder de los compradores

	BAJO	MEDIO	ALTO
Marca	X		
Variedad	X		
Calidad	X		
Distribución(lugar y tiempo)	X		
TOTAL	4	0	0
Poder de los compradores	100%	0%	0%

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

ANALISIS

Podemos considerar que las empresas maneja el poder de mercado debido a que el cliente no tiene varias alternativas para hacer la comparación y satisfacer sus necesidades.

NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Cuadro 38. Negociación de los proveedores

	BAJO	MEDIO	ALTO
Diferenciación		X	
Distribución (ubicación del proveedor)		X	
Costos			X
TOTAL	0	2	1
Poder del proveedor	0%	67%	33%

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

ANALISIS

Consideramos que la empresa debe manejar negociación con el proveedor debido a que él es el que tiene el poder de negociación y por medio de esta negociación poder adquirir variedades de producto con niveles de costo muy bajos que puedan ser competitivos antes las otras.

MATRIZ RESUMEN

Cuadro 39. Matriz de resumen

MAGNITUD DE LA EMPRESA	ACTUAL			FUTURO		
	BAJO	MEDIO	ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO
BARRERAS DE ENTRADAS	0	2	3			X
PRODUCTOS SUSTITUTOS	2	1	0	X		
DETERMINANTES DE RIVALIDAD	0	1	3			X
PODER DE LOS COMPRADORES	4	0	0	X		
NEGOCIO DE LOS PROVEEDORES	0	2	1		X	
EVALUACION GENERAL	6	6	7	2	1	2

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Objetivos Estratégicos para cada área funcional sobre la que se establecerán las estrategias.

Objetivo Estratégico de Comercialización.- Promover un sistema de distribución efectivo a gran alcance de mercado, generándose un intercambio satisfactorio entre empresa, clientes, para entregar productos y servicios en el momento oportuno a precios convenientes.

Objetivo Estratégico de Talento Humano.- Integrar adecuadamente la estrategia de administración del talento humano, considerando aspecto sociales, corporativos, funcionales y personales, para lograr de las personas que conforman las instituciones o empresas, el desarrollo y aplicación de sus habilidades, capacidades en pro de lograr la productividad laboral con éxito empresarial.

Sistematización estratégica, considerando: actividades, recursos a emplear, costos, responsables y resultados.

Objetivo Estratégico de Comercialización.- Promover un sistema de distribución efectivo a gran alcance de mercado, generándose un intercambio satisfactorio entre empresa, clientes, para entregar productos y servicios en el momento oportuno a precios convenientes.

Cuadro 40. Objetivos estratégicos de comercialización

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLE	RESULTADO
Seleccionar clientes.- Recabar información financiera de los clientes sobre su capacidad económica, así se generarán créditos a quienes están en capacidad de cubrir el monto de deudas.	Pedir referencias crediticias	Referencias	\$ 0	Jefe de Comercialización o Dueño del Negocio	Al ser empresas pequeñas y medianas, las funciones de créditos y cobranzas se generan en el área contable y los resultados esperados serán: Recuperación de cartera y por ende cumplimiento de presupuestos de ingresos por ventas.
	Confirmar las referencias crediticias	Llamadas telefónicas	\$ 20		
	Fijar plazos para los pagos.	Jefe de comercialización	\$ 0		
	Diseñar e implementar políticas de descuentos de pronto pago y cobros adicionales por mora	Jefe de comercialización	\$ 0		
TOTAL			\$ 20		

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Cuadro 41. Objetivos estratégicos de comercialización

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSO	COSTO	RESPONSABLE	RESULTADOS
Establecimiento de territorio de venta en función a la competencia.	Estudio de la ubicación de las posibles sucursales	Investigador de mercado	\$ 150	Jefe de Comercialización o Dueño del Negocio	Obtener una mejor demanda por parte de los habitantes del sector donde funcionaria la sucursal de la PYMES y explotar el segmento de mercado
	Estudio de demográfico del área	Investigador de mercado	\$ 150		
	Diferenciación de la zona geográfica	Investigador de mercado	\$ 150		
TOTAL			\$ 450		

Cuadro 42. Objetivos estratégicos de comercialización

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSO	COSTO	RESPONSABLE	RESULTADOS
Aprovechar la ubicación del negocio como una ventaja competitiva además de analizar lo productos que tienen mayor impacto para contrarrestar, los que no poseen.	Atraer a nuevos clientes	Impulsadores	\$ 250	Jefe de Comercialización o Dueño del Negocio	Tener nuevos cliente que se identifiquen con el negocio donde se ofrezca variedades de productos con nuevas presentaciones.
	Ubicación de nuevas líneas con promociones	Impulsadores	\$ 250		
TOTAL			\$ 500		

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Cuadro 43. Objetivos estratégicos de comercialización

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLE	RESULTADOS
Buscar nuevos proveedores con variedad de productos con un menor costo de adquisición	Análisis de nuevos proveedores	Personal encargado de realizar compras	\$ 0	Jefe de Comercialización o Dueño del Negocio	Obtener nuevo proveedores con una adquisición de bajos costo en los productos y estandarizar en ellos las líneas nuevas de productos a adquirir
	Estandarizar Costos de productos	Personal encargado de realizar compras	\$ 0		
	Adquisición de los nuevos productos en los proveedores	Personal encargado de realizar compras	\$ 0		
TOTAL			\$ 0		

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Cuadro 44. Objetivos estratégicos de comercialización

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTO	RESPONSABLE	RESULTADOS
Mantener una variedad de productos más completos que la competencia y así marcar la diferencia	Diversificación en líneas de productos que se comercializan	Vendedores	\$ 200	Jefe de Comercialización o Dueño del Negocio	Adquisición de inventario en la diversificación de los productos mediante un control exhaustivo
	Expansión en nuevas líneas de productos a comercializarse	Vendedores	\$ 200		
TOTAL			\$ 400		

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Cuadro 45. Objetivos estratégicos de comercialización

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTO	RESPONSABLE	RESULTADO
Ofrecer productos con casi de las mismas características pero a un menor costo	Comercialización de nuevos productos	Vendedores	\$ 200	Jefe de Comercialización o Dueño del Negocio	Explotar los beneficios que poseen los nuevos productos a ofrecer a través de un precio favorable a las necesidades del cliente
	Búsqueda de convenios con los distribuidores	Personal de compras	\$ 100		
TOTAL			\$ 300		

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Cuadro 46. Objetivos estratégicos de comercialización

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTO	RESPONSABLE	RESULTADOS
Realizar alianzas o asociaciones estratégicas con otras empresas no competidoras	Acuerdos entre una o dos empresas	Administrador o dueño del negocio	\$ 0	Jefe de Comercialización o Dueño del Negocio	Obtener un acuerdo entre PYMES que tengan la misma similitud de políticas y aprovechar al máximo el posicionamiento de mercado que poseen cada una de ellas
	Buscar aprobación de asociarse entre dos o más PYMES	Firma de contrato por parte de los Administradores	\$ 0		
TOTAL			\$ 0		

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Cuadro 47. Objetivos estratégicos de comercialización

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTO	RESPONSABLE	RESULTADOS
Zonas y rutas de venta.- Estudio de zonas y rutas de ventas en una adecuada localización de cobertura	Control y seguimiento de rutas	Reportes	\$ 0	Jefe de Comercialización o Dueño del Negocio	Aumento de valoración de tiempo de vendedores además de incrementar la fuerza y cuota de venta efectivamente
	Coordinación de itinerarios	vendedores de cobertura	\$ 250		
	Diseño de Planes de expansión en cobertura	Jefe de Comercialización	\$ 50		
TOTAL			\$ 300		

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Objetivo Estratégico de Talento Humano.- Integrar adecuadamente la estrategia de administración del talento humano, considerando aspecto sociales, corporativos, funcionales y personales, para lograr de las personas que conforman las instituciones o empresas, el desarrollo y aplicación de sus habilidades, capacidades en pro de lograr la productividad laboral con éxito empresarial.

Cuadro 48. Objetivos estratégicos de talento humano

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLE	RESULTADOS
Aplicación de evaluaciones del personal	Mediciones de desempeño	Test de medición de desempeño	\$ 70	Jefe de Talento Humano o Dueño del Negocio	Lograr u desempeño favorable en el negocio por parte de cada empleado
	Informe de evaluación	Especialista e Informe	\$ 200		
TOTAL			\$ 270		

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Cuadro 49. Objetivos estratégicos de talento humano

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTO	RESPONSABLE	RESULTADO
Capacitación para el desarrollo de habilidades del talento humano.- Mecanismos de desempeño para el personal , atreves de adquirir nuevas formas para el logro del éxito empresarial	Seminarios de ("Coaching, Inteligencia emocional")	Facilitador o Expositor	\$ 250	Jefe de Talento Humano o Dueño del Negocio	Mejorar las habilidades de desarrollo de los miembros de cada negocio.
	Técnicas de integración y Coaching en Ventas	Talento Humano (Que posee el negocio)	\$ 100		
	Herramientas de trabajo	Materiales	\$ 50		
TOTAL			\$ 400		

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Indicadores de evaluación para cada una de las estrategias propuestas

Cuadro 50. Indicadores de evaluación

OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIAS	INDICADORES
<p>Comercialización.- Promover un sistema de distribución efectivo a gran alcance de mercado, generándose un intercambio satisfactorio entre empresa, clientes, para entregar productos y servicios en el momento oportuno a precios convenientes.</p>	Seleccionar clientes	Número de clientes con confirmación crediticia Número de llamadas telefónicas efectuadas para confirmar nivel crediticio de cada cliente.
	Establecimiento de territorio de venta en función a la competencia.	Número de sucursales Número de segmentos cubiertos por el negocio. Número de nichos cubiertos por el negocio.
	Aprovechar la ubicación del negocio como una ventaja competitiva además de analizar lo productos que tienen mayor impacto para contrarrestar, los que no poseen.	Número de clientes sumado a la cartera como resultado de la ubicación Número de líneas de productos ofertadas
	Buscar nuevos proveedores con variedad de productos con un menor costo de adquisición.	Número de proveedores Número de líneas que se adquieren a cada proveedor. Nivel de costos obtenidos con cada proveedor.
	Mantener una variedad de productos más completos que la competencia y así marcar la diferencia	Número de líneas de productos comercializadas Número de líneas de productos que se comercializan y que no los poseen los competidores.
	Ofrecer productos con casi de las mismas características pero a un menor costo	Porcentaje de disminución de precios de productos en relación a los competidores.
	Realizar alianzas o asociaciones estratégicas con otras empresas no competidoras	Número de convenios con otras empresas. Número de PYMES que a acogen a esta estrategia.
	Zonas y rutas de venta	Número de zonas de ventas Número de rutas de ventas Número de clientes en cada zona y ruta de ventas.

Talento Humano.- Integrar adecuadamente la estrategia de administración del talento humano, considerando aspecto sociales, corporativos, funcionales y personales, para lograr de las personas que conforman las instituciones o empresas, el desarrollo y aplicación de sus habilidades ,capacidades en pro de lograr la productividad laboral con éxito empresarial.	Aplicación de evaluaciones del personal	Número de evaluaciones aplicadas en el año. Número de empleados evaluados
	Capacitación para el desarrollo de habilidades del talento humano	Número de cursos de capacitación a los que han asistido el personal Número de temáticas de capacitación. Número de áreas de conocimiento topadas en las capacitaciones

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Costo total anual de la aplicación de dichas estrategias.

Cuadro 51. Costo anual para aplicaciones

OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIAS	COSTOS
<p>Comercialización.- Promover un sistema de distribución efectivo a gran alcance de mercado, generándose un intercambio satisfactorio entre empresa, clientes, para entregar productos y servicios en el momento oportuno a precios convenientes.</p>	Seleccionar clientes	\$ 20
	Establecimiento de territorio de venta en función a la competencia.	\$ 450
	Aprovechar la ubicación del negocio como una ventaja competitiva además de analizar lo productos que tienen mayor impacto para contrarrestar, los que no poseen..	\$ 500
	Buscar nuevos proveedores con variedad de productos con un menor costo de adquisición .	\$ 0
	Mantener una variedad de productos más completos que la competencia y así marcar la diferencia	\$ 400
	Ofrecer productos con casi de las mismas características pero a un menor costo	\$ 300
	Realizar alianzas o asociaciones estratégicas con otras empresas no competidoras	\$ 0
	Zonas y Rutas de Venta	\$ 300
Costo del Objetivo Estratégico Comercial		\$ 1.970

<p align="center">Talento Humano.-</p> <p>Integrar adecuadamente la estrategia de administración del talento humano, considerando aspecto sociales, corporativos, funcionales y personales, para lograr de las personas que conforman las instituciones o empresas, el desarrollo y aplicación de sus habilidades ,capacidades en pro de lograr la productividad laboral con éxito empresarial.</p>	<p>Aplicación de evaluaciones del personal</p>	<p>\$ 270</p>
	<p>Capacitación para el desarrollo de habilidades del talento humano</p>	<p>\$ 400</p>
<p>Costo del Objetivo Estratégico de Talento Humano</p>		<p>\$ 670</p>
<p>COSTO TOTAL DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS</p>		<p>\$ 2.640</p>

Elaborado por: Eibi Zapata, Néstor Rodríguez

Las estrategias dirigidas a las áreas funcionales de las pymes beneficiaran a los dueños o administradores de los negocios mediante un excelente funcionamiento y aplicación de lo establecido dentro de esta investigación, se otorgara a la universidad estatal de milagro la propuesta establecida a las pequeñas, medianas empresas del cantón Milagro.

Para que la institución sea la encargada de Confeccionar proyectos de vinculación o diversas formas de mecanismo de trabajos para las Pymes, poder así desarrollar lo plasmado en este proyecto de grado. Porque de esta manera podemos contribuir con el buen progreso de las pymes y ayudar al progreso del cantón Milagro.

5.7.3 Impacto

El impacto obtenido será en lo socioeconómico debido a que las PYMES de nuestro cantón tendrán las posibilidades de crecer en el mercado y lograr la fidelidad de un gran grupo de clientes, lo que asegura su nivel de ventas y por ende de utilidades como parte de las operaciones de los negocios.

Además, en el ámbito social el impacto se genera al tener negocios competitivos que crecen y generan rentas a la comunidad y al mismo tiempo aseguran fuentes de empleo para quienes viven en el contexto geográfico.

El impacto económico se obtendrá cuando las PYMES mejoren su forma de trabajar con la aplicación de cada estrategia propuesta, esto las llevará a captar más cliente, obtener mayores volúmenes de ventas y por ende mejorarán su rentabilidad; teniendo la oportunidad de generar más fuentes de empleo.

5.7.4. Cronograma

Cuadro 52. Actividades de cronograma

N°	Semanas Actividades	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación de propuesta a varias PYMES	■	■																														
2	Estudio de la propuesta por parte de dueños de negocios			■	■																												
3	Aceptación de la propuesta					■	■																										
4	Implementación de estrategias (varias de ellas)							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■										
5	Evaluación de resultados luego de aplicar estrategias																									■							
6	Informe de evaluación																													■			
7	Correcciones en caso de ser necesario																													■	■	■	■

5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta

- ◆ Los indicadores que permitirán evaluar la propuesta son los siguientes:

Clientes:

Número de clientes = $\frac{\text{Número de clientes después de la propuesta}}{\text{Número de clientes antes de la propuesta}}$

Quejas de clientes = $\frac{\text{Número de clientes que se quejan después de la propuesta}}{\text{Número de clientes que se quejan antes de la propuesta}}$

Ventas:

Volumen de ventas = $\frac{\text{Nivel de ventas después de aplicar la propuesta}}{\text{Nivel de ventas antes de aplicar la propuesta}}$

- ◆ Establecer los distintos diseños de estrategias en la áreas funcionales de la PYMES de Milagro.

CONCLUSIONES

- ◆ En la actualidad los niveles de ventas que han procreado las pymes del cantón Milagro no han sido muy favorables durante estos últimos periodos debidos que no han incrementado su rentabilidad durante su tiempo de operación. Hay varios factores que han incidido esta operación financiera como la que podemos nombrar, la competencia con un mejor capital además de una mejor infraestructura, los costos operativo que tiene la pymes de Milagro, Falta de compromiso del Talento Humano y servicios que se ofrecen a los consumidores
- ◆ En cuanto a la falta de planes estratégicos dentro los pequeños y medianos negocios de Milagro podemos mencionar que la PYMES cumplen parcialmente con sus objetivos fijados dentro de sus negocios por ende reflejan que él no realizar la debida planificación con lleva a los bajos niveles de rentabilidad obtenidas en los últimos años
- ◆ Toda organización dentro de ella posee un capital humano donde se muestran sus virtudes y cualidades cuando realizan una actividad dentro de la misma pero el discontinuo comprimo del subordinado hacia la PYMES hacen que esto conlleve a resultados no favorables como el desarrollo de la PYMES dentro del mercado Milagreño.
- ◆ Los costos de ventas juegan un papel importante en las PYMES porque de este factor depende la evolución del producto a ser comercializado, adquirir un costo de venta elevado conllevara los altos precios de fijación para un bien o servicio donde su comercialización disminuirá y esto hará que el cliente adquiera un productos de menor costo con características semejantes al que utilizan.
- ◆ De todas las PYMES que existen dentro del cantón podemos puntualizar que unas tienen un fuerte posicionamiento dentro del mercado debido a la imagen del propietario, al continuo funcionamiento y lucha por mantenerse dentro del mercado, la incidencia en el posicionamiento es la imagen procreada en ella hacia los clientes

RECOMENDACIONES

- ◆ Implementar un sistema de control interno a las áreas funcionales de la Pymes para poder contrarrestar la disminución de los ingresos que han obtenido las empresa además de continuar con el ciclo de vida de cada uno de los negocios y puedan organizar cada uno de sus actividades a realizar.
- ◆ Realizar la planificación de planes estratégicos bien estructurados y definidos que conlleven a la participación de mercado y estén sean aceptable, accesible para poder diferenciarse de la competencia además del compromiso al capital humano, su objetivo común será mejorar los ingresos y tener una mayor captación de clientes hacia el negocio.
- ◆ Desarrollar técnicas de aprendizajes para el buen desempeño laboral y funcional dentro de la organización por parte de los subordinados además de implementar cursos de capacitación que apliquen al buen asesoramiento e importancia de sus funciones en la PYMES para poder contribuir al buen funcionamiento y desarrollo dentro del mercado.
- ◆ Buscar nuevos proveedores de productos que comercializan y distribuyen a las pequeñas y medianas empresas donde el costo de ventas que ellos fijen será muy importante para la comercialización de los productos, y así poder alcanzar una mayor demanda y una mejor captación de clientes para su fidelización hacia el negocio.
- ◆ Para la PYME de Milagro alcanzar un posicionamiento estratégico será la evaluación de la segmentación del mercado de esta manera se obtendrá el reconocimiento de los clientes hacia los negocios y así alcanzar que cada uno de los pequeños y medianos negocios se vean en la posibilidad de cumplir con sus objetivos propuesto o plasmado

BIBLIOGRAFIA

CLERI, Carlos: *El libro de las PYMES*, Ediciones Granica, Argentina, 2013.

PUCHOL, Luis: *El libro del emprendedor*, Ediciones Díaz de Santos S.A, Madrid, 2011.

JONES Gareth R: *Teoría Organizacional: Diseño y Cambio en las Organizaciones*, Quinta Edición Pearson Educación, México ,2008.

FISCHER, Laura y ESPEJO Jorge: *Investigación De Mercados*, México, Servicio Express De Impresión S.A De C.V, noviembre 2009.

FRANCES, Antonio; *Estrategia Y Planes Para La Empresa Con El Cuadro De Mando integral*, Pearson educación, México, 2006.

CRUZ, Ana: *Marketing Electrónico para las Pymes* ,2da Edición, Alfaomega, Madrid, 2009.

JACQUES F., Louis: *Administración de las Pymes*, Pearson, Argentina, 2011.

JUAN V., Victoria: *Análisis estratégico de la Empresa*, Ediciones Paraninfo S.A Madrid, 2009.

OGUASTRI, Enrique: *Manual de Planeación Estratégica*, Ediciones Unidades , Bogotá, 1996

FERNANDEZ, Esteban: *Estrategia de Innovación* , Ediciones Thomson, Madrid ,2005

CAMISÓN, Cesar y DALMAU Juan Ignacio: *Introducción a los negocios y su gestión*, Pearson Educación S.A, Madrid ,2009.

CRAVENS, Davis y NIGEL F., Piercy: *Marketing Estratégico, Edición Española*, Madrid, 2007.

MADDEN, Thomas: *La investigación de Mercado en un entorno de marketing*, Ediciones Mcgraw-Hill/interamericana, España, 1997.

LAMBIN, Jean-Jacques: *Marketing estratégico*, Tercera Edición Mcgraw-Hill/interamericana, España, 1995.

KULFAS, Matías: *Las pymes y el desarrollo: Desempeño presente y desafíos futuros*, capitán intelectual, argentina, 2011.

IRIGOYEN, Horacio: *Pymes Aspectos Particulares De Las Empresas Familiares* , Argentina Tercera Edición, 2011

ZAMORANO , Enrique: *Las causas del fracaso de las empresas*, Grijalbo, 2da Edición, 1997

ZELADA, Fernando: *Aplicaciones De Marketing Para Las Pymes De América Latina*, tercera Edición, México ,2009.

RODRIGUEZ, Joaquin: *Administración De Pequeñas Y Medianas Empresas*, Cengage Learning Editores, México ,2010.

LONGENECER, Justin C: *Admiistracion de pequeñas y medianas empresas*, Thomson, Madrid, 2007.

SOTO V, Eduardo, SOTO Eduardo, DOLAN, Simón: *Las pymes ante el desafío del siglo XXI: Los nuevos mercados globales*, Thomson, Mexico, 2004.

SOL, Julio: *La Guerra De Las Pymes*, Editorial del Nuevo Extremo, Buenos Aires ,1999.

INSOTEC: *Evolución Y Situación Actual De Las Pymes En Ecuador*, 2da Edición, Octubre ,1999.

GONZALEZ ,Jordys: *Programa De Marketing Para Pymes: Como Diferenciar Y Potenciar Tu Empresa*, Tercera Edición, Bogotá , 2008

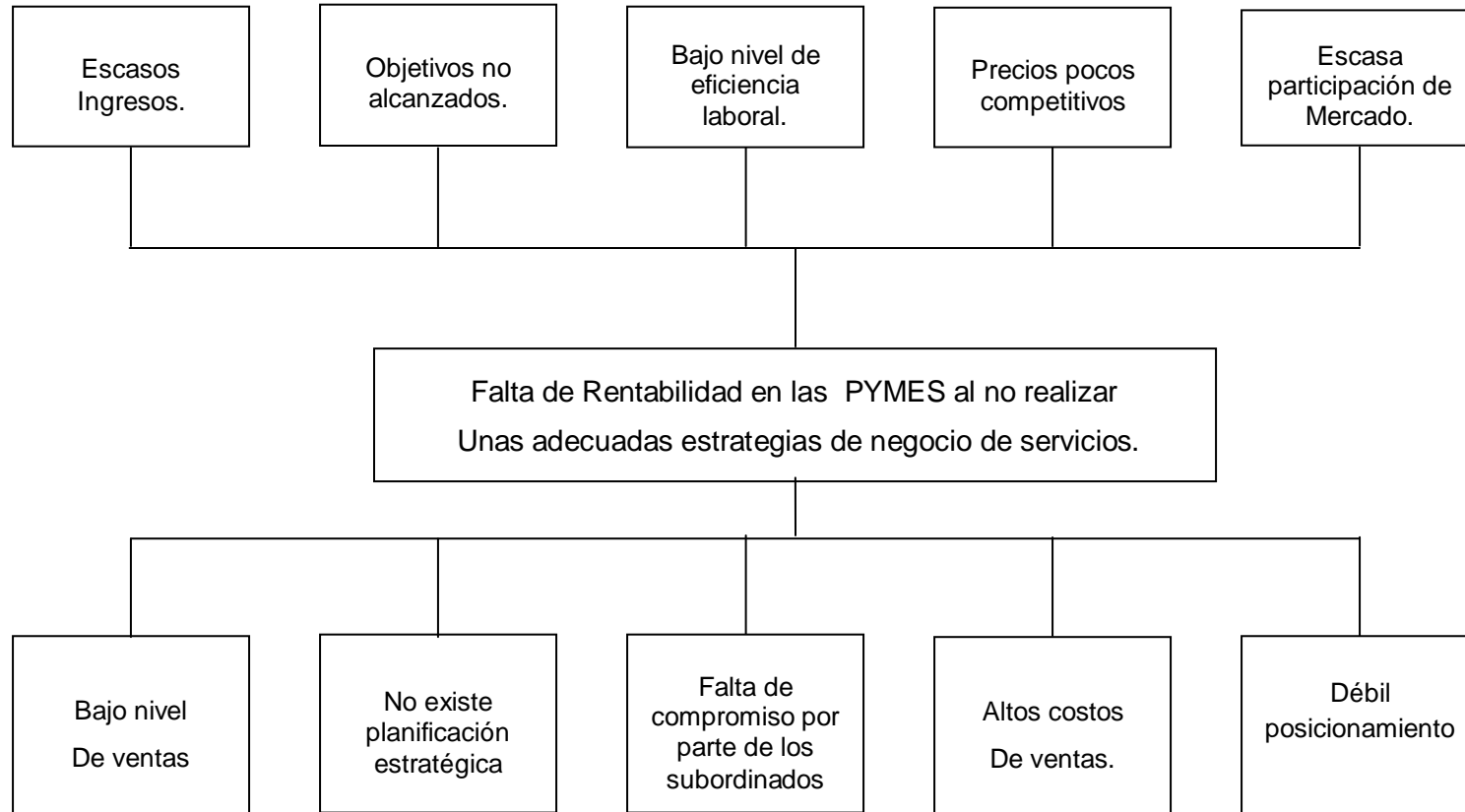
SANCHIS, Johan y RIBEIRO, Domingo: *Creación Y Dirección De Pymes*, Díaz De Santos S.A., Edición Ilustrada, Madrid, 1999.

RODRIGUEZ V., Joaquin: *Como Aplicar La Planeación Estratégica En Las Pequeñas Y Medianas Empresas*, International Thomson, Madrid, 2001.

ALCAIDE, Juan, BERNUES, Sergio, DIAZ-AROCA, Esmeralda, Espinoza Roberto, MUÑIZ Rafael, SMITH, Christopher C.: *Marketing y Pymes: Las principales claves del marketing en las pequeñas y medianas empresas*, Primera Edición, Madrid , 2013.

ANEXOS 1

Árbol del Problema



Anexo 2

Matriz Integradora

MATRIZ INTEGRADORA DE INVESTIGACION							
PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	V. INDEPENDIENTE	V. DEPENDIENTE	ITEMS	TECNICA	INDICADORE
¿Cómo ha afectado las estrategias de negocios que emplean la PYMES del cantón Milagro, a los niveles de rentabilidad obtenidos en los años 2012 - 2013?	Determinar cuáles son las estrategias de negocios que han empleado las PYMES del cantón Milagro y la forma en que han afectado a los niveles de rentabilidad de los años 2012 – 2013; a través de un estudio de las variables mencionadas y dirigidas a informantes calificados, para contribuir con el crecimiento del ciclo de vida de los negocios pequeños y medianos.	La escasa utilización de estrategias de negocio para las pymes del cantón Milagro se ve afectada por los niveles de rentabilidad obtenidos en los años 2012-2013.	Inadecuadas Estrategias de Negocios	Errores Estratégicos	¿La cantidad de estrategias de marketing que utilizan las PYMES, depende de la cantidad de dinero que hayan obtenido como ingresos?	Encuesta	Numero de estrategias aplicadas por las PYMES Milagreñas

SUBPROBLEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS PARTICULARES	V. INDEPENDIENTES	V. DEPENDIENTES	ITEMS	TECNICA	INDICADORES
¿De qué manera la incidencia del bajo nivel de ventas ha llevado a obtener escasos ingresos?	Establecer de qué manera la incidencia del bajo nivel de ventas ha llevado a obtener escasos ingresos por parte de las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013.	Repercute los bajos niveles de ventas en las pymes de Milagro	Bajo nivel de ventas	Escasos Ingresos.	¿Lo niveles de ventas que se están generando en las PYMES, está afectando a sus operaciones e inversiones?	Encuesta	Cantidades monetarias obtenidas por las PYMES como ingresos económico anuales
¿En qué medida la ausencia de planes estratégicos ha incidido en que no se alcance los objetivos trazados?	Evaluar en qué medida la ausencia de planes estratégicos ha incidido en que no se alcance los objetivos trazados por las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013.	La ausencia de planes estratégicos influye en que no se alcance los objetivos trazados	No existe planificación estratégica	Objetivos no alcanzados	¿Los objetivos que se fijan las PYMES se han alcanzado?	Encuesta	Número de objetivos alcanzados y no alcanzados

<p>Porque la falta de compromiso del talento humano ha llevado a un bajo nivel de eficiencia laboral?</p>	<p>Examinar porque la falta de compromiso del talento humano ha llevado a un bajo nivel de eficiencia laboral en las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013.</p>	<p>La falta de compromiso del talento humano incide en el bajo nivel de eficiencia laboral</p>	<p>Falta de compromiso por parte de los subordinados</p>	<p>Bajo nivel de eficiencia laboral.</p>	<p>¿El talento humano de su PYME demuestra compromiso con los objetivos perseguido por el negocio?</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Número de metas laborales cumplidas por el talento humano de las PYMES</p>
<p>¿Cómo ha afectado los altos costos de ventas en los precios fijados?</p>	<p>Analizar cómo ha afectado los altos costos de ventas en los precios fijados por las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013.</p>	<p>Los altos costos de ventas afectara en los precios fijados</p>	<p>Altos costos de ventas.</p>	<p>Precios pocos competitivos</p>	<p>¿Los costos de ventas están afectando a los precios que se fijan?</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Número de clientes que se han quejado por los niveles de precios fijados por las PYMES milagreñas.</p>

<p>¿En qué forma el débil posicionamiento ha llevado a una escasa participación de mercado?</p>	<p>Establecer en que forma el débil posicionamiento ha llevado a una escasa participación de mercado de las PYMES milagreñas, durante el periodo 2012 – 2013</p>	<p>Las consecuencias de un débil posicionamiento o hará que haya una escasa participación de mercado</p>	<p>Débil posicionamiento</p>	<p>Escasa participación de Mercado.</p>	<p>¿El posicionamiento de la PYME lo puede calificar como?</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Porcentaje de participación de mercado de las PYMES comerciales y PYMES sector servicio del cantón Milagro.</p>
---	--	--	------------------------------	---	--	-----------------	--



Anexo 3
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DUEÑOS Y/O ADMINISTRADORES DE LAS PYMES
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

OBJETIVO: Identificar las causas que conlleva a la falta de estrategias de negocio, mediante una investigación de mercado.

COOPERACIÓN: Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuesta de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

1.- ¿Los niveles de rentabilidad que han obtenido en los últimos dos años han sido?

Muy Satisfactorios	
Satisfactorios	
Indecisos	
Insatisfactorios	
Muy insatisfactorios	

2.- ¿La cantidad de estrategias de marketing que utilizan las PYMES, depende de la cantidad de dinero que hayan obtenido como ingresos?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

3.- ¿Lo niveles de ventas pueden considerare cómo?

Muy altos	
Altos	
Medianos	
Bajos	
Muy Bajos	

4.- ¿Lo niveles de ventas que se están generando en las PYMES, está afectando a sus operaciones e inversiones?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

5.- ¿Los objetivos que se fijan las PYMES se han alcanzado?

Totalmente	
Parcialmente	
Ninguno	

6.- ¿Las PYMES realicen planes estratégicos para sus negocios?

Siempre	
A veces	
De vez en cuando	
Nunca	

7.- ¿El talento humano de su PYME demuestra compromiso con los objetivos perseguido por el negocio?

Siempre	
A veces	
De vez en cuando	
Nunca	

8.- ¿Sus costos de ventas son?

Alto	
Medianos	
Bajos	

9.- ¿Los costos de ventas están afectando a los precios que se fijan?

Siempre	
A veces	
De vez en cuando	
Nunca	

10.- ¿El posicionamiento de su PYME lo puede calificar como?

Muy fuerte	
Fuerte	
Indeciso	
Débil	
Muy Débil	

11.- ¿La participación de mercado es?

Muy Satisfactorios	
Satisfactorios	
Indecisos	
Insatisfactorios	
Muy insatisfactorios	



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LAS PYMES
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

OBJETIVO: Identificar las causas que conlleva a La falta de compromiso del talento humano.

COOPERACIÓN: Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuesta de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

1.- ¿Se siente satisfecho con la actividad que realiza?

Totalmente	
Parcialmente	
Ninguno	

2.- ¿Estaría dispuesto a trabajar más de lo que corresponde por mejorar los rendimientos económicos del negocio en el que labora?

Siempre	
A veces	
De vez en cuando	
Nunca	

3.- ¿Cuándo le encomiendan una tarea la realiza de la mejor forma y en el menor tiempo posible

Siempre	
A veces	
De vez en cuando	
Nunca	

4.- ¿Su compromiso para con el negocio es?

Muy altos	
Altos	
Medianos	
Bajos	
Muy Bajos	



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DEL CANTON MILAGRO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

OBJETIVO: Identificar las causas que conlleva a las consecuencias de un débil posicionamiento de participación de mercado

COOPERACIÓN: Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuesta de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

1.- ¿La Pymes de nuestro cantón se preocupan por brindar un buen servicio y/O producto?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

2.- ¿Se han presentado ocasiones en que ha tenido que quejarse por un deficiente servicio o producto defectuoso, cuando efectuó adquisiciones en alguna PYME del cantón?

Siempre	
Algunas veces	
De vez en cuando	
Nunca	

3.- Considera que es necesario que las PYMES del cantón mejoren su servicio al cliente

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

4.- ¿Recomendaría usted a las PYMES efectuar estrategias de negocios que contengan aspectos de marketing, como elemento que les permita un mejor posicionamiento de vuestra parte?

Siempre	
Algunas veces	
De vez en cuando	
Nunca	

Anexo 4

Encuesta Realizada A Los Dueños O Administradores, Empleados Y Clientes De Las Pymes Del Cantón Milagro



Anexo 5

Sistema Redatam

CEPAL/CELADE Redatam+SP 11/25/2013						
Base de datos CENSO ECONOMICO Área Geográfica INLINE SELECTION Crosstab de NOMBRE DE CANTON por ESTRATOS DE PERSONAL OCUPADO por SECTORES						
NOMBRE DE CANTON	ESTRATOS DE PERSONAL OCUPADO	SECTORES				Total
		Manufactura	Comercio	Servicios	Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales)	
MILAGRO						
	Sistema	2	16	27	-	45
	1 - 9	379	2808	1607	1	4795
	10 - 49	4	34	57	1	96
	50 - 99	-	1	4	-	5
	100 - 199	1	-	4	-	5
	200 - 499	-	-	6	-	6
	500 y mas	1	-	1	-	2
	Total	387	2859	1706	2	4954

NSA : 145

Procesado con
Redatam+SP
CENEC 2010

Anexo 6

Plagio Sistema Urkund

Ask.com x U D10471725 - Proyecto de grado 04 abril.docx

← → ↻ <https://secure.orkund.com/view/10301230-251207-157401#q1bKLVayio6>

URKUND

Document [Proyecto de grado 04 abril.docx](#) (D10471725)

Submitted 2014-04-04 07:13 (-05:00)

Submitted by narz_ec@hotmail.com

Receiver evalderramab.unemi@analysis.orkund.com

Message TESIS DE GRADO [Show full message](#)

0% of this approx. 47 pages long document consists of text present in 0 sources.