



Universidad Estatal de Milagro

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES.**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TÍTULO DE PROYECTO:

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO
EMPRESARIAL, ENFOCADO EN ACTIVIDADES QUE
INCREMENTEN LA RENTABILIDAD DE LAS MICROEMPRESAS
DEL SECTOR SERVICIOS DEL CANTÓN MILAGRO**

Autoras: Orta Salazar Martha Mariam

Rodríguez Borja Patricia Yorlay

Milagro, septiembre 2013

Ecuador



CERTIFICADO DE ACEPTACION DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de proyecto de investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

Certifico q los estudiantes:

Orta Salazar Martha Mariam CI: 0929391878

Rodríguez Borja Patricia Yorlay CI: 0928647171

Han presentado y se les ha realizado el respectivo análisis del proyecto de tesis de grado con el título de DISEÑO DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL, ENFOCADO EN ACTIVIDADES QUE INCREMENTEN LA RENTABILIDAD DE LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL CANTÓN MILAGRO, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de Licenciadas en Gestión Empresarial.

El mismo que se considero debe ser aceptado, por reunir los requisitos legales y por la importancia trascendental que tiene el tema.

Milagro, 27 de septiembre del 2013.

Cpa. José Díaz
Tutor

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los autores de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica 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 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, 27de septiembre del 2013

Orta Salazar Martha Mariam
CI: 0929391878

Rodríguez Borja Patricia Yorlay
CI: 0928647171



CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título LICENCIADAS EN GESTIÓN EMPRESARIAL otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones

MEMORIA CIENTÍFICA _____

DEFENSA ORAL _____

TOTAL _____

EQUIVALENTE _____

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

EGRESADA

PROFESOR SECRETARIO

EGRESADA

Milagro, 27 de septiembre del 2013

DEDICATORIA

Este logro lo dedico a mis padres, por creer en mí y apoyarme incondicionalmente en todo el proceso de este proyecto de investigación, por inculcarme ejemplos de superación y por motivarme a cumplir una meta importante en mi vida laboral y personal. .

A esa persona especial que me deseo mucho éxito, y siempre estuvo en los momentos más difíciles impulsándome a no renunciar y a seguir adelante.

A todos espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero y absoluto.

Martha Orta

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo desplegado en el presente trabajo investigativo es dedicado a mi familia, en especial a mi madre por la confianza, el apoyo y amor que cada día me hacen ser mejor persona conduciéndome a la búsqueda de un mejor futuro. Sin embargo no puedo olvidar dedicarlo también a mis pequeños y fieles amigos, Samantha, Charly y Kuquy.

Patricia Rodríguez

AGRADECIMIENTO

A Dios le expreso todo mi agradecimiento por las bendiciones otorgadas a lo largo de mi carrera y en todo aspecto personal, gracias a la fortaleza que me ha dado hoy soy una mujer con una fe inquebrantable preparada para enfrentar todos los obstáculos que se presenten en mí caminar diario.

A mi tutor quien asesoro mi trabajo en todos estos meses del proceso de elaboración de mi tesis, por su paciencia y dedicación al momento de explicarnos para obtener buenos resultados al final.

Martha Orta

AGRADECIMIENTO

A Dios y mis ángeles de la guarda mi especial reconocimiento de gratitud, por todas sus bendiciones que me han guiado durante mi preparación académica, con los altibajos que la carrera exige. Por otra parte, agradezco la fortaleza que ha representado mi familia en la formación humana que me han brindado.

De esta manera expreso la aspiración de superarme en todos los aspectos de la vida y contribuir a dejar el mundo mejor de cómo lo encontré ayudando en las causas nobles que me caracterizan.

Patricia Rodríguez

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Master

Jaime Orozco

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue DISEÑO DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL, ENFOCADO EN ACTIVIDADES QUE INCREMENTEN LA RENTABILIDAD DE LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL CANTÓN MILAGRO y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Administrativas y Comerciales.

Milagro, 27 de septiembre el 2013

Orta Salazar Martha Mariam
CI: 0929391878
EGRESADA

Rodríguez Borja Patricia Yorlay
CI: 0928647171
EGRESADA

ÍNDICE GENERAL

Temas	Página
INTRODUCCIÓN	1-2
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1 Planeación del Problema	3
1.1.1 Problematización	3-5
1.1.2 Delimitación del Problema	5
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 Objetivo General	6
1.2.2 Objetivos Específicos	6
1.3 Justificación	6-7
CAPÍTULO II	8
MARCO REFERENCIAL	8
2.1 Marco Teórico	8
2.1.1 Antecedentes históricos	8-13
2.1.2 Antecedentes Referenciales	14-16
2.1.3 Fundamentación	17-21
2.2 Marco Legal	22-23
2.3 Marco Conceptual	23-28
2.4 Hipótesis y Variables	28
2.4.1 Hipótesis General	28
2.4.2 Hipótesis Particulares	28
2.4.3 Declaración de Variables	29
2.4.4 Operacionalización de Variables	30-32
CAPÍTULO III	33
MARCO METODOLÓGICO	33
3.1 Tipo y Diseño de Investigación y su Perspectiva General	33
3.2 La población y la Muestra	34
3.2.1 Características de la Población	34-36
3.2.2 Delimitación de la Población	36-37
3.2.3 Tipo de Muestra	37
3.2.4 Tamaño de Muestra	37-39
3.2.5 Proceso de Selección	39-41
3.3 Los Métodos y las Técnicas	41
3.3.1 Métodos Teóricos	41
3.3.2 Métodos Empíricos	41
3.3.3 Técnicas e Instrumentos	41-42
3.4 Procesamiento Estadístico de la Información	42
Capítulo IV	43
MARCO ADMINISTRATIVO	43
4.1 Análisis de las encuestas	43-65
4.2 análisis comparativo, evolución, tendencia y perspectivas.	66-88
4.3 Resultados	88

4.3.1 Objetivo General	88
4.3.2 Objetivo Especifico 1	88
4.3.3 Objetivo Especifico 2	89
4.3.4 Objetivo Especifico 3	89
4.3.5 Objetivo Especifico 4	90
4.4 Verificación de hipótesis	91
4.4.1 Hipótesis Particular 1	92
4.4.2 Hipótesis Particular 2	92-93
4.4.3 Hipótesis Particular 3	93
4.4.4 Hipótesis Particular 4	93-94
4.4.5 Hipótesis General	94
Capítulo V	95
PROPUESTA	95-96
5.1 Tema	96
5.2 Fundamentación	96-97
5.3 Justificación	98-99
5.4 Objetivos	99
5.5 Ubicación	99-100
5.6 Estudio de factibilidad	100-101
5.7 Descripción de la propuesta	102
5.7.1 Actividades	102
5.7.1.1 Marco Conceptual del Programa	102-103
5.7.1.2 Beneficios que se obtendrán	103
5.7.1.3 Objetivos del programa	104
5.7.1.4 Metodología y estrategias a seguir	104-107
5.7.1.5 Actuaciones del programa	107
5.7.1.6 Proceso de intervención que especifique la situación actual del sector microempresarial de servicios del cantón Milagro	108-111
5.7.1.7 Diseño del programa, contemplando actividades, seguimiento y evaluación de resultados.	112-115
5.7.2 Análisis financiero	116
5.7.3 Impacto	116-117
5.7.4 Cronograma	118
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta	119-121
Conclusiones	122
Recomendaciones	123
Bibliografía	124-129
Anexos	130-156

Índice de Cuadros

Cuadro	Página
Cuadro 1	13
Eventos empresariales más relevantes a través de la historia.	
Cuadro 2	16
Cambios empresariales y conclusiones por parte de los expertos de la gestión.	
Cuadro 3	21
Teorías y autores de los diferentes estudios realizados sobre la administración.	
Cuadro 4	29
Declaración de Variables	
Cuadro 5	30-32
Operacionalización de Variables	
Cuadro 6	38
Muestras probabilísticas de los microempresarios de la ciudad de Milagro	
Cuadro 7	39
Resultado de dividir el tamaño de la muestra para el tamaño de la población	
Cuadro 8	39
Muestras no probabilísticas, expertos y gerentes de bancos.	
Cuadro 9	42
Muestras no probabilísticas, expertos y gerentes de bancos.	
Cuadro 10	43
Pregunta 1 de la encuesta	
Cuadro 11	45
Pregunta 2 de la encuesta.	

Cuadro 12	46
Pregunta 3 de la encuesta.	
Cuadro 13	48
Pregunta 4 de la encuesta.	
Cuadro 14	49
Pregunta 5 de la encuesta.	
Cuadro 15	51
Pregunta 6 de la encuesta.	
Cuadro 16	52
Pregunta 7 de la encuesta.	
Cuadro 17	54
Pregunta 8 de la encuesta.	
Cuadro 18	55
Pregunta 9 de la encuesta.	
Cuadro 19	57
Pregunta 10 de la encuesta.	
Cuadro 20	58
Pregunta 11 de la encuesta.	
Cuadro 21	60
Pregunta 12 de la encuesta	
Cuadro 22	61
Pregunta 13 de la encuesta.	
Cuadro 23	63
Pregunta 14 de la encuesta.	
Cuadro 24	64
Pregunta 15 de la encuesta.	

Cuadro 25	91
Verificación de hipótesis	
Cuadro 26	108
FODA	
Cuadro 27	109
Matriz FODA	
Cuadro 28	112
Objetivo específico 1	
Cuadro 29	113
Objetivo específico 2	
Cuadro 30	114
Objetivo específico 3	
Cuadro 31	115
Objetivo específico 4	
Cuadro 32	118
Cronograma	
Cuadro 33	119
Volumen de ventas 2014	
Cuadro 34	120
Cantidad de créditos 2014	
Cuadro 35	120
Nivel de inversión y capital 2014	
Cuadro 36	121
Cantidad de microempresarios capacitados 2014	

Índice de Gráficos

Grafico	Página
Grafico 1	12
Cantidades de microempresarios en Ecuador	
Grafico 2	40
Zona de encuestas a microempresarios.	
Grafico 3	44
Pregunta 1 de la encuesta.	
Grafico 4	45
Pregunta 2 de la encuesta.	
Grafico 5	47
Pregunta 3 de la encuesta.	
Grafico 6	48
Pregunta 4 de la encuesta.	
Grafico 7	50
Pregunta 5 de la encuesta.	
Grafico 8	51
Pregunta 6 de la encuesta.	
Grafico 9	53
Pregunta 7 de la encuesta	
Grafico 10	54
Pregunta 8 de la encuesta.	
Grafico 11	56
Pregunta 9 de la encuesta.	
Grafico 12	57
Pregunta 10 de la encuesta.	
Grafico 13	59
Pregunta 11 de la encuesta.	
Grafico 14	60
Pregunta 12 de la encuesta.	
Grafico 15	62
Pregunta 13 de la encuesta	

Grafico 16	63
Pregunta 14 de la encuesta	
Grafico 17	65
Pregunta 15 de la encuesta	
Grafico 18	66
Análisis comparativo 1	
Grafico 19	67
Análisis comparativo 2	
Grafico 20	68
Análisis comparativo 3	
Grafico 21	69
Análisis comparativo 4	
Grafico 22	70
Análisis comparativo 5	
Grafico 23	71
Análisis comparativo 6	
Grafico 24	72
Análisis comparativo 7	
Grafico 25	73
Análisis comparativo 8	
Grafico 26	74
Análisis comparativo 9	
Grafico 27	75
Análisis comparativo 10	
Grafico 28	76
Análisis comparativo 11	
Grafico 29	77
Análisis comparativo 12	
Grafico 30	78
Análisis comparativo 13	
Grafico 31	79
Análisis comparativo 14	
Grafico 32	80

Análisis comparativo 15	
Gráfico 33	81
Análisis comparativo 16	
Gráfico 34	82
Análisis comparativo 17	
Gráfico 35	83
Análisis comparativo 18	
Gráfico 36	84
Análisis comparativo 19	
Gráfico 37	85
Análisis comparativo 20	
Gráfico 38	86
Análisis comparativo 21	
Gráfico 39	87
Análisis comparativo 22	
Gráfico 40	100
Zona de encuestas a microempresarios.	
Gráfico 41	110
Cinco fuerzas de Porter	

Índice de Anexos

Anexo	Página
Anexo 1	
Hipótesis general y específicas	131-133
Anexo 2	
Formato de encuestas para microempresarios.	134-135
Anexo 3	
Encuestas de microempresarios	136-139
Anexo 4	
Formato de entrevistas a presidentes de gremios relacionados y entrevistas realizadas.	140-147
Anexo 5	
Formato de entrevistas a expertos en el tema y entrevistas realizadas.	148-155
Anexo 6	
Informe de plagio	156

RESUMEN

La actividad empresarial y la competitividad en el mercado ha ido aumentando notablemente en estos últimos tiempos, por lo cual en Ecuador y en sus ciudades más representativas se considera necesario implementar por parte de quienes prestan servicios un programa de desarrollo empresarial orientado a la mejora continua de los procesos internos, porque de esto depende su correcto funcionamiento organizacional en los diferentes cambios que se originan en el mercado. Sin embargo, podemos observar que en nuestra ciudad los microempresarios milagreños tienen muchas falencias a la hora de dirigir sus negocios, es por esto que decidimos determinar las características del sector servicios del cantón Milagro a través de encuestas y entrevistas que fueron correctamente analizados y revisados. Es por esto que creemos necesario el DISEÑO DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL, ENFOCADO EN ACTIVIDADES QUE INCREMENTEN LA RENTABILIDAD DE LAS MICROEMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DEL CANTÓN MILAGRO, mediante estrategias adaptadas a su estilo de direccionamiento.

Palabras claves:

Estrategia, desarrollo empresarial.

ABSTRACT

Entrepreneurship and competitiveness in the market has increased significantly in recent times, so in Ecuador and most representative cities is considered necessary to implement by service providers business development program aimed at continuously improving internal processes, because this depends on correct operation in different organizational changes that arise in the market. However, we can see that in our city milagreños microentrepreneurs have many shortcomings when conducting business, which is why we decided to determine the characteristics of the service sector of the Canton Milagro through surveys and interviews that were correctly analyzed and reviewed. This is why we need the DESIGN OF A BUSINESS DEVELOPMENT PROGRAMME, WHICH FOCUSED ON ACTIVITIES INCREASE THE PERFORMANCE OF THE SERVICE SECTOR MICRO OF MILAGRO CITY, through strategies tailored to his style of addressing.

Keywords:

Strategy, business development.

INTRODUCCIÓN

El mercado actual se ha vuelto tan competitivo que cada día nacen herramientas, estrategias, programas, sistemas y nuevos modelos empresariales que obligan a que las empresas de nuestro país se actualicen y adopten estos mecanismos para que sigan sobreviviendo y obteniendo mayores ingresos. Sin embargo nuestra ciudad siendo una urbe netamente comercial presenta una visible falta de crecimiento y productividad en la mayoría de negocios existentes. Siendo microempresas las que ocupan gran parte del mercado decidimos determinar las características existentes en el sector servicios de las diferentes actividades realizadas por los microempresarios.

Es así que como objetivo general decidimos analizar la incidencia de la gestión empresarial de las microempresas de servicios del cantón Milagro, en el desarrollo de sus procesos internos, mediante una investigación de campo que permita determinar su grado de relación, además de determinar las relaciones existentes entre capital e inversión, innovación y gestión tradicional, redes de gestión del conocimiento y socialización de experiencias empresariales, y de la experiencia como propietarios y las herramientas de gestión empresarial.

Por esta razón nos basamos en las teorías de inversión, teoría x, escuela administrativa, teoría de la excelencia, el control total de calidad y el enfoque de la reingeniería para fundamentar nuestro proyecto de tesis.

Por tanto, la investigación a realizar es: correlacional, no experimental, de orientación transversal y cuanti-cualitativa.

Para poder realizar estas investigaciones estudiamos a tres grupos poblacionales que fueron: microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, presidentes de gremios relacionados y expertos en el tema de gestión empresarial, los mismos que fueron encuestados y entrevistados con el fin de conocer la situación a la que se enfrentan, además cabe recalcar que los datos fueron minuciosamente examinados por medio del programa estadístico SSPP Versión 18 (Statistical Package for the Social Sciences).

Después de analizar cada uno de los datos y verificar hipótesis procedemos a proponer el diseño de un programa de desarrollo empresarial que contribuya al incremento de las utilidades de los microempresarios del sector servicios del Cantón Milagro, este programa contiene diferentes actividades a seguir, con las cuales los propietarios mejoraran sus gestiones y no solo aumentaran ingresos sino que atraerán más clientes además de mantener contentos a los ya existentes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANEACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

La actividad empresarial y la competitividad en el mercado ha ido aumentando notablemente en estos últimos tiempos, por lo cual en Ecuador se considera necesario implementar por parte de quienes prestan servicios un programa de desarrollo empresarial orientado a la mejora continua de los procesos internos, porque de esto depende su correcto funcionamiento organizacional en los diferentes cambios que se originan en el mercado.

Actualmente se suscitan altos ingresos por parte de las grandes empresas en conjunto con las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) que generan fuentes de empleo y han hecho de esta actividad parte de su desarrollo personal y laboral. Según datos del censo económico 2010 elaborado por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), en nuestro país existen 2,106 medianas empresas, 18,684 pequeñas empresas y 474,844 microempresas, clasificadas por sectores de Servicio, Manufactura, Comercio y Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales).

Siendo la cantidad de microempresas las más elevadas, hemos considerado enfocarnos en las mismas; clasificadas por los siguientes sectores: de Servicio

164,783, Manufactura 45,199, Comercio 264,066 y Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales) 796.

Guayas con 110,584 microempresas, es la provincia que más contribuye al proceso de consolidación del sistema productivo nacional. Su clasificación por sectores es la siguiente: de Servicio 36,172, Manufactura 8,667, Comercio 65,639 y Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales) 106.

Milagro es una ciudad netamente comercial productiva. Esto se debe en gran parte a su situación geográfica estratégica; posee una gran cantidad de microempresas, en total 4.795. Según cifras del Inec, de estas microempresas son personas naturales 4.498 y jurídicas 105 dando un total de 4603, esta cantidad no corresponde al valor total de microempresas debido al margen de error que se maneja o porque no se los encontró en el momento del censo. Las microempresas están divididas en varios sectores tales como 379 manufactureros, 2,808 comerciales, 1.607 de servicios y 1 que corresponde a Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales).

Las actividades de servicio más representativas son las de “restaurantes y de servicio móvil de comidas” con 414 establecimientos, seguidas de “Otras actividades de telecomunicaciones” con 209. Luego “Actividades jurídicas” con 54, “Actividades de médicos y odontólogos” con 128, “Actividades de organizaciones religiosas” con 58 y “Actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza” con 182. Esto significa que Milagro aporta con el 0.32% de empresas que prestan servicio a nivel nacional.¹

Sin embargo, los microempresarios milagreños no cuentan con fuentes de financiamiento lo que causa una falta de inversión, produciendo también bajos niveles de innovación por continuar con una administración tradicional; lo que provoca el desconocimiento de las diferentes herramientas de gestión empresarial que existen actualmente lo que conlleva a la ausencia de planes estratégicos de comercialización que influye en la disminución de su cartera de clientes.

De continuar estas empresas con el mismo sistema de trabajo en su actividad comercial diaria pueden perder su posicionamiento en el mercado, puesto que el

¹Inec, *Censo Económico 2010*, www.inec.gob.ec

nivel de ventas va decreciendo y al no poder competir con los otros establecimientos se ven obligados a suspender de sus actividades ocasionando una pérdida de capital y el desempleo de las personas que laboran en ellas.

Frente a esta adversidad de problemas es necesario que se implemente herramientas de Gestión que le permitan a los establecimientos una mejor selección de personal calificado y consiente para que brinden un servicio de calidad y garantice la fidelización de los clientes que conllevara a la rentabilidad y posicionamiento en el mercado local.

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Gestión Empresarial

Área: Comercial

Aspecto: Mejora de procesos internos

Espacio: Milagro, Guayas, Ecuador

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo contribuye la gestión empresarial en los procesos internos de las microempresas del sector Milagro servicio del cantón?

1.1.4 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la relación existente entre el capital y la inversión en las microempresas del sector servicio del cantón Milagro?
- ¿En qué medida las características de innovación que muestran las empresas del sector servicios del cantón Milagro, se relacionan con la gestión tradicional que aplican?
- ¿Cuál es la importancia que los microempresarios del sector servicios del cantón Milagro otorgan a las redes para la gestión del conocimiento, con el propósito de socializar sus experiencias empresariales?
- ¿Al momento de utilizar herramientas de gestión empresarial por los microempresarios de servicios del cantón Milagro, utilizan algo más que su experiencia?

1.1.5 Determinación del tema

Determinación de las características de la gestión de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar la incidencia de la **gestión empresarial** de las microempresas de servicios del cantón Milagro, en el desarrollo de sus **procesos internos**, mediante una investigación de campo que permita determinar su grado de relación.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar la relación existente entre **los niveles de capital** y los **niveles de inversión** en las microempresas de servicios del cantón Milagro.
- Analizar cómo influye la continuidad de la **gestión tradicional**, en los niveles de **innovación** de las microempresas de servicios del cantón Milagro.
- Identificar en qué medida la ausencia de **redes para la gestión del conocimiento**, incide en la **socialización de experiencias empresariales** entre los microempresarios de servicios del cantón Milagro.
- Investigar de qué forma la aplicación de una **gestión basada exclusivamente en la experiencia del propietario**, se debe a su desconocimiento de **herramientas de gestión empresarial**.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El crecimiento del cantón Milagro nos muestra que el comercio es una de las principales fuentes de riqueza de este cantón, tanto así que resulta un sector atractivo para los microempresarios que desean desarrollarse personal y profesionalmente con la implementación de empresas donde puedan exponer productos y servicios para satisfacer las necesidades de los milagreños.

Pero vender no es tan fácil en la actualidad, la venta se constituye de brindar un producto o servicio de calidad y un trato cordial que mantenga la satisfacción y garantice la fidelización de los clientes, lo cual no está resultando posible ya que existe poca cultura de amabilidad y cordialidad entre los empleados que tienen a

cargo la interacción con el cliente, es por esto que algunas veces la calidad del producto no basta sino la calidad de servicio que también se brinda.

Por esta razón se pretende diseñar un programa de desarrollo empresarial basado en la efectividad de servicio al cliente para que los dueños de estos establecimientos lo implanten y puedan mejorar su estructura organizacional ya que este diseño comprende una serie de procesos que mejoraran y promoverán el desarrollo de las mismas.

Este programa además de mejorar sus procesos, servirá como un ejemplo para que las demás microempresas adopten esta manera de dirigir sus negocios, alcanzando un mayor nivel de liderazgo y poder competir no solo en el mercado local y nacional sino poder exportar sus productos y posesionarse en mercados extranjeros y dar a conocer la calidad del producto ecuatoriano.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

A nivel mundial las primeras investigaciones sobre los programas de desarrollo Empresarial surgen a finales del siglo XVIII y a principios del siglo XIX en Gran Bretaña, como consecuencia del crecimiento del comercio, por otra parte la manufactura creció considerablemente incrementando las producciones; posteriormente se extendió por toda Europa. Lo que básicamente origina a las ciencias del management, se centra en la organización del trabajo y la producción del mismo. Posteriormente su evolución se enfocó en la gestión de personas, la manera de administrar y establecer estrategias para subsistir.

Siendo así que, en Alemania se desarrollaban procesos para innovar los programas de desarrollo empresarial, tratando de ofrecer mejores servicios a los clientes.

Pero en 1881 las denominadas ciencias del management tuvieron su perfeccionamiento y máximo estudio por la creación de la primera escuela de negocios en los Estados Unidos de Norteamérica, en parte a la ayuda del empresario Joseph Wharton.

Posteriormente en la escuela Norte europea de Calidad de Servicio, se establecen nuevos modelos enfocándose en ejes tridimensionales para una mejora de la calidad de servicio.

Según Oscar A. Colmenares D, “La medida de la calidad de servicio la realizan a partir de la opinión del cliente, éste determinará si el servicio recibido ha sido mejor o peor que el esperado. Esta escuela se ha focalizado principalmente en el concepto de calidad de servicio sin entrar a buscar evidencias empíricas que lo soporten.”²

Según José Enebral Fernández, en la década de los 50, pensadores como McGregor, Maslow y Herzberg, insistieron en el potencial disponible en los trabajadores y aportaron valiosas ideas en torno al tema de la motivación. Por entonces en el año 1954, Peter Drucker publicaba *The practice of Management*, un clásico de esta literatura. En este texto, Drucker gurú de gurús: auténtico profeta de la gestión empresarial propugnaba, por ejemplo, la importancia del marketing y la innovación y, entre otras muchas buenas ideas, venía a formular los antecedentes de la Dirección por Objetivos.

En 1960 aparecía otro gran texto: *The human side of enterprise*, de Douglas McGregor. El autor formula aquí sus conocidas teorías X e Y alineada la primera con el taylorismo, y bastante revolucionaria la segunda, relativas al comportamiento de los trabajadores. Como se sabe, la Teoría Y sostenía una imagen de trabajador capaz, responsable y comprometido, que hoy resulta natural, pero que entonces suscitó no pocas controversias: quizá pueda considerarse el origen de muchos de los cambios que vivimos en la actualidad. Antes de que llegaran los años 80, pensadores como los ya citados y otros muchos entre ellos Likert, Levitt, Kotler, Allen, Mintzberg, Burns, Schon, Argyris y McClelland, pero bastantes otros más habían ya contribuido de forma incuestionable a la evolución del management, y lo siguieron haciendo después.

En los años 80 se comenzó a predicar muy insistentemente la calidad: ya lo habían estado haciendo Deming y Juran en Japón, en los años 50, con magníficos resultados. La gestión occidental comenzaba a prestar más atención al modelo japonés, y esto quedó patente en algunos interesantes libros como el de Pascale y Athos (*The art of japanesemanagement*, 1981) o el de Ouchi (*Theory Z*, 1981).

Pero quizá lo que más recordamos de entonces es la aparición en 1982 de *In search of excellence*, de Peters y Waterman: esta obra contribuyó muy sensiblemente a la

². COLMENARES, Oscar: “Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio”, *Técnica Administrativa*, Buenos Aires, Volumen: 06 Número: 04 octubre/diciembre 2007.

difusión de este tipo de literatura, y, sobre todo, contribuyó a sensibilizarnos sobre aspectos de la gestión cuya importancia se nos estaba quizá escapando: la atención a los clientes y al personal. Puede que sea efectivamente sensibilidad lo que le ha estado faltando a la gestión: sensibilidad tanto hacia las expectativas de los clientes, como hacia las inquietudes de los trabajadores y hacia sus capacidades y rasgos personales.

De hecho, es en los últimos años cuando se empieza a aludir abiertamente a la energía emocional, los sentimientos y los valores personales, dentro de las organizaciones. Podría pensarse que el movimiento coincide con la explosión de la denominada inteligencia emocional, pero también parece tener sólidos antecedentes en los postulados de décadas anteriores.

Peter Senge insistió al comienzo de los 90 en el concepto de Learning Organization en su importante obra *The fifth discipline*: un texto que postula muy convincentemente la necesidad del pensamiento sistémico y el aprendizaje colectivo dentro de las organizaciones, y del que puede decirse que ha alimentado en gran medida el debate en beneficio de la evolución del management.

Poco después, Champy y Hammer nos hablaban de la reingeniería: algo que también ha dado mucho que hablar. Pero quizá uno de los temas más abordados por los expertos en los años 90 es el de la estrategia. Casi 20 años después de que Ohmae alertara sobre la necesidad de poner en marcha una nueva forma de pensamiento estratégico, otros autores han vuelto a la carga en los últimos años.

Han sido muchos expertos los que han contribuido a enriquecer la ciencia o arte de obtener los mejores resultados en sus organizaciones. Quizá se haya dado algún paso hacia atrás, pero muchos adelante, en la evolución del management. En las últimas décadas se han elevado muchas voces para orientar a los ejecutivos y directivos en su muy difícil tarea: son mensajes que apuntan muy directamente a los puntos débiles que todavía se detectan en el ejercicio del management.³

Desde 1830 cuando se consolida nuestro país y nace como la República del Ecuador, es vista como punto estratégico de negocios, posteriormente la anexión de

³ Enebral Fernandez, Jose: *Management*, www.degerencia.com/articulo/cien_anos_de_management, extraído 14 de mayo del 2013.

las Islas Galápagos como territorio nacional hizo que muchos países quisieran mantener buenas relaciones diplomáticas y comerciales. Fue en el gobierno de Vicente Rocafuerte donde se empiezan a organizar y crear bases para el comercio, la economía y finanzas. En el gobierno de Gabriel García Moreno en el año de 1860, dicto la primera Ley de Hacienda para castigar a los defraudadores y se empieza la idea de unificar el comercio de la costa con la sierra para lo cual es de gran ayuda el inicio para la construcción de las líneas del ferrocarril.

En la época de la Plutocracia de 1912-1925, gobierno de Leonidas Plaza, crea una ley monetaria a favor del comercio agrícola, sin embargo otros hechos importantes ocurren en la presidencia de Isidro Ayora 1926-1931, cuando se crea la Superintendencia de Bancos y durante la segunda guerra mundial se conceden espacios del territorio nacional para que Estados Unidos de Norteamérica tenga sus bases y pueda cargar de combustible sus aviones para llegar a Japón.

En la dictadura de Presidente Guillermo Rodríguez Lara 1972-1976, se dio inicio a la explotación y exportación de petróleo mediante contratos con empresas extranjeras, dándole estabilidad al estado y permitiéndole el ingreso a la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP).

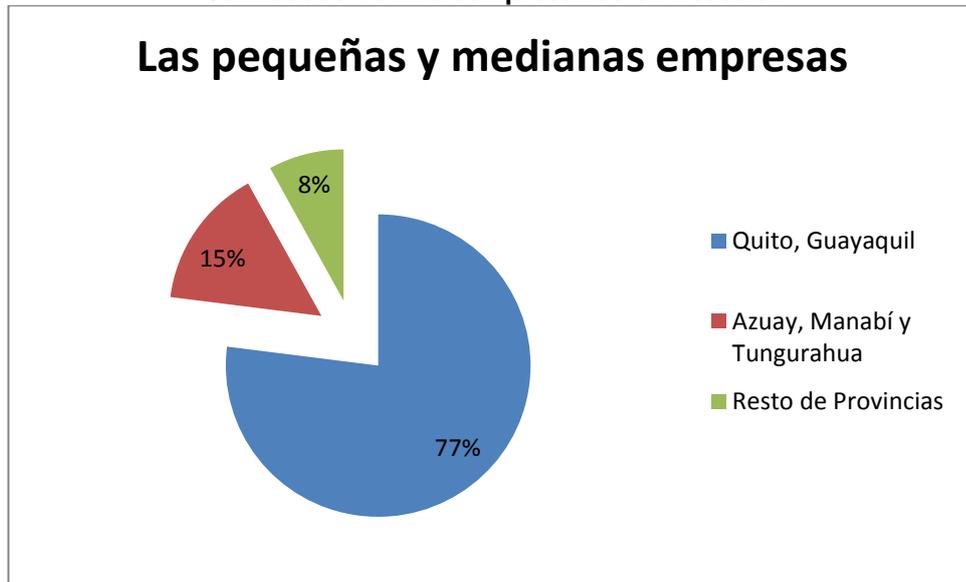
La evolución empresarial en el Ecuador ha sido constante, se estima que el crecimiento en la última década del número de empresas ha sido del 3%, en su gran mayoría esta cifra tiene que ver con el sector de la pequeña y mediana empresa. Las pequeñas y medianas empresas se concentran en las ciudades de mayor desarrollo; en Quito y Guayaquil se asientan el 77% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 15%; y el 8% corresponde al resto de provincias.⁴ Según la encuesta del INEC, cerca del 82% de las empresas en el Ecuador son catalogadas como PYMES.⁵

A continuación resumimos la información en un gráfico:

⁴Inec, *Censo Económico 2010*, www.inec.gob.ec

⁵. ARBOLEDA CHAMORRO, Julio César: *Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora en Gestión Empresarial*, Previo a la Obtención del Título de Ingeniero Comercial, Escuela de Administración de Empresas, Universidad Técnica del Norte, Ibarra, 2010.

Grafico 1
Cantidades de microempresarios en Ecuador.



Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Queda demostrado que en nuestra provincia, Guayas, es donde existe la mayor cantidad de microempresarios, pero no todos tienen conocimientos sobre la importancia de que cuenten con un Programa de Desarrollo Empresarial que les ayude a mejorar sus procesos internos e incrementar sus ventas.

A continuación mostramos la información mencionada en un cuadro explicativo:

Cuadro 1
Eventos empresariales más relevantes a través de la historia

Año	Evento	Autor
1860	La primera Ley de Hacienda para castigar a los defraudadores	En el gobierno de Gabriel García Moreno
1881	Creación de la primera escuela de negocios en los Estados Unidos de Norteamérica.	Joseph Wharton.
1912-1925	Ley monetaria a favor del comercio agrícola	En el gobierno de Leonidas Plaza
1926-1931	Superintendencia de Bancos	En el gobierno de Isidro Ayora
1950	Se comenzó a predicar muy insistentemente sobre la calidad: ya lo habían estado en Japón, con magníficos resultados.	Deming y Juran
1954	Publicación The practice of Management, un clásico de esta literatura y auténtica profecía de la gestión empresarial	Peter Drucker
1960	Otro gran texto: The human side of Enterprise.	Douglas McGregor.
1972-1976	Inicio a la explotación y exportación de petróleo, ingreso a la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP).	Guillermo Rodríguez Lara
1981	La gestión occidental comenzaba a prestar más atención al modelo japonés, y esto quedó patente en algunos interesantes libros como: -The art of japanese management -Theory Z	-Pascale y Athos -Ouchi
1982	Publicación de la obra In search of excellence, contribuyó a sensibilizarnos sobre la gestión e importancia de la atención a los clientes y al personal	Peters y Waterman
1990	Conceptualización de Learning Organization en su importante obra The fifth discipline: la necesidad del pensamiento sistémico y el aprendizaje colectivo, evolución del management.	Peter Senge
1994	Libro Competing for the future, sobre la necesidad de poner en marcha una nueva forma de pensamiento estratégico.	Hamel y Prahalad

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Según el estudio realizado por Miguel Ángel Mallar sobre La gestión por Procesos; Durante muchos años, el diseño estructural de las empresas, no había evolucionado con relación a los requerimientos del enfoque organizacional. Se define ahora un nuevo concepto de estructura organizativa que considera que toda organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se puede aplicar un programa de gestión denominado Gestión basada en los Procesos; su conclusión es que la gestión basada en los procesos se presenta como una adecuada herramienta, que puede considerarse como fundamental para orientar a una organización hacia el logro de sus objetivos.⁶

Según los autores Reina Maylín, Hernández Oro; Alberto A., Medina León; Gilberto D. y Hernández Pérez en su trabajo de Mejoramiento de Procesos clave a través del análisis del Valor Añadido en Empresas; determina que es importante el rol que las organizaciones que se desempeñan en la sociedad; por esta razón, el sector empresarial necesita nuevos procesos de calidad y su capacidad de generar un alto valor añadido en la actividad económica es objeto creciente de numerosos análisis y estudios a fin de mejorar su eficiencia y competitividad. Su conclusión es que la mejora de procesos constituye una tendencia actual en la gestión de las organizaciones modernas que tiende cada vez más a sustituir a la tradicional basada en funciones, toda vez que hace más expeditas las vías para lograr la satisfacción del cliente, lo cual es, en mayor o menor medida, de manera innovadora y relativamente sencilla, demostrando su viabilidad como instrumento metodológico para el perfeccionamiento de la gestión y desempeño en este tipo de empresas.⁷

Según un estudio de la Universidad Técnica de Ambato los programas de gestión sirven para incrementar rentabilidad en el mercado y poder competir marcando una diferencia que le agregue valor al cliente, además de duplicar su nivel de ventas y comprometer a los empleados en una integración total.

⁶MALLAR, Miguel Ángel: *La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente*, Universidad Nacional de Cuyo, Vis. futuro vol.13 no.1 Miguel Lanus ene./jun. 2010.

⁷MAYLÍN Reina, HERNÁNDEZ Oro; MEDINA León; HERNÁNDEZ Pérez: *Mejoramiento de Procesos clave a través del análisis del Valor Añadido en Empresas*, Vis. futuro vol.16 no.1 Miguel Lanus ene./jun. 2012.

Se encontró que estos modelos generan un cambio de actitud entre los jefes o propietarios de estos sectores en el correcto manejo de los diferentes procesos administrativos con el fin de obtener mayor demanda por parte de los clientes, y así alcanzar una ventaja competitiva en el mercado.

Según un estudio de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado en Barquisimeto “Actualmente las empresas están inmersas en un entorno de cambio permanente y acelerado, donde evolucionan hacia un modelo de producción distinto, que gira en torno al aprendizaje y en que se plantean nuevos retos cada día. Ante la necesidad de gestionar el cambio y promover la mejora continua, de manera de poder ser más competitivos en este entorno, las teorías de las empresas han ido ofreciendo distintos modelos y soluciones.”⁸

Según José Ramón Zaratiegui “Los procesos constituyen para muchas empresas la base de su gestión estratégica. Esto se debe por la flexibilidad que ofrece este tipo de organización y de gestión por procesos para adaptarse a los frecuentes cambios de entorno y de mercado. Esta capacidad de adaptación al mercado o a los clientes hace que los modelos de gestión orientados a la Calidad Total, como el Modelo EFQM de Excelencia, centren su atención en los procesos como la palanca más potente para actuar sobre los resultados de forma efectiva y sostenida a lo largo del tiempo. Se dispone en estos momentos de numerosas técnicas, tanto para actuar sobre los procesos, como para emplear los procesos dentro de la política y la estrategia de la empresa.”⁹

A continuación mostramos una tabla para una mejor explicación de que hemos mencionado.

⁸ GIL DOMINGUEZ, Jaime José: “*La gestión empresarial bajo el enfoque de las organizaciones inteligentes en la sociedad de la información*”, Revista NEGOTIUM, Año 2 / Nº 6 / Abril 2006

⁹ ZARATIEGUI, José Ramón: “*La gestión por procesos su papel e importancia en la empresa*”, p. 88

Cuadro 2
Cambios empresariales y conclusiones por parte de los expertos de la gestión.

TEMA:	PROBLEMA:	CONCLUSIÓN:	AUTOR (ES):
La gestión por Procesos	El diseño estructural de las empresas, no ha evolucionado con relación a los requerimientos del enfoque organizacional.	La gestión basada en los procesos se presenta como una adecuada herramienta, que puede considerarse como fundamental para orientar a una organización hacia el logro de sus objetivos.	Miguel Ángel Mallar
Mejoramiento de Procesos clave a través del análisis del Valor Añadido en Empresas	El sector empresarial necesita nuevos procesos de calidad y su capacidad de generar un alto valor añadido en la actividad económica.	La mejora de procesos constituye una tendencia actual en la gestión de las organizaciones modernas que tiende cada vez más a sustituir a la tradicional.	Reina Maylín, Hernández Oro; Alberto A., Medina León; Gilberto D. y Hernández Pérez
Los programas de gestión	Incorrecto manejo de los diferentes procesos administrativos.	Los modelos de gestión sirven para incrementar rentabilidad en el mercado, duplica su nivel de ventas y comprometer a los empleados en una integración total.	Universidad Técnica de Ambato
Las empresas inmersas en un entorno de cambio permanente y acelerado.	Empresas con modelos de producción y gestión tradicional.	Las empresas evolucionan hacia un modelo de producción distinto, que gira en torno al aprendizaje y en que se plantean nuevos retos cada día	Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado
Gestión estratégica de las organizaciones	Inflexibilidad de las organizaciones en gestión por procesos, sin adaptación a los cambios de entorno y de mercado.	Los procesos constituyen para muchas empresas la base de su gestión estratégica.	José Ramón Zaratiegui

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

2.1.3 Fundamentación

Para la presente investigación, hemos considerado seis teorías, las cuales son: Teorías de la Inversión, Teoría "X", Escuela Administrativa, Teoría de la Excelencia, El control total de calidad y el Enfoque de Reingeniería, las cuales nos brindan un conjunto de elementos y definiciones que se ajustan a los objetivos de la presente investigación.

A continuación vamos a destacar los puntos más importantes de cada una de ellas y su relación con nuestro estudio:

Teorías de la inversión

Esta teoría fue planteada inicialmente por Karl E. Case y Ray C. Fair, mediante el libro de Principios de Macroeconomía en el año de 1997, en la ciudad de México. Surge como un principio económico comprendido en el concepto de inversión inducida, el cual señala que, para que las empresas puedan mantener niveles de producción progresivamente más elevados, tienen que aumentar las inversiones según ocurran aumentos en el nivel de ingreso.

Haciendo relación con la presente investigación, en la misma se estudiarán variables como los **niveles de capital** y los **niveles de inversión**; de acuerdo a esta teoría, la inversión constituye un tema fundamental en macroeconomía por las siguientes razones: en primer lugar las fluctuaciones de la inversión explican una gran parte de las oscilaciones del PIB en el ciclo económico y en segundo lugar, la inversión determina el ritmo al que la economía aumenta su stock de capital físico y, por lo tanto, contribuye a determinar la evolución a largo plazo del crecimiento y de la productividad de la economía.

La inversión es una variable de flujo, esto es, representa adiciones al capital en un período específico, por lo tanto, la decisión de una empresa acerca de cuánto invertir en cada período está determinada por muchos factores. Una empresa puede no invertir siempre el monto exacto que planeaba, la razón de ello es que una empresa no ejerce pleno control sobre su decisión de inversión; algunas partes de esta decisión son tomadas por otros actores de la economía.

Las empresas tienen como opción invertir tanto en plantas y equipos como en inventarios, el aspecto básico en esta determinación está basado en dos grandes distinciones: la inversión deseada, o planeada que son todas aquellas adiciones a los bienes de capital e inventario que son planeados por las empresas, y la inversión realizada que es el monto real de la inversión que tiene lugar; incluye renglones como los cambios en inventarios no planeados.¹⁰

Teoría “X”

Su creador es Douglas McGregor en los años 60s. Esta teoría representa el estilo de administración definido por la administración científica de Taylor, por la teoría clásica de Fayol y por la burocracia de Weber, en diferentes etapas de la teoría administrativa: la manipulación de la iniciativa individual, la limitación drástica de la creatividad del individuo, la reducción de la actividad profesional, a través del método preestablecido y la rutina de trabajo.

En relación con el presente trabajo, la teoría “X” se ajusta porque maneja las variables de **gestión tradicional e innovación**, pues su concepción tradicional de administración está basada en convicciones erróneas e incorrectas. La teoría X refleja un estilo de administración estricto, rígido, y autocrático que considera a las personas como meros recursos o medios de producción y se limita a hacer que estas trabajen dentro de ciertos esquemas y estándares previamente planeados y organizados, teniendo en cuenta solo los objetivos de la organización.

En otros términos, la teoría “X” lleva a que las personas hagan exactamente aquello que la organización pretende que hagan, independientemente de sus opiniones u objetivos personales. Siempre que el administrador imponga arbitrariamente, de arriba hacia abajo, un esquema de trabajo y controle externamente el comportamiento de sus subordinados en el trabajo, está aplicando la teoría “X”. En este sentido la teoría de las relaciones humanas, con su carácter demagógico y manipulador, es una aplicación suave, blanda y encubierta de la teoría “X”.¹¹

¹⁰CASE, Karl E. Y Ray C. Fair. *Principios de macroeconomía*. México. p. 198

¹¹MCGREGOR, Douglas: *La Teoría X y la Teoría Y*, Revista Pensamiento Imaginativo. Investigación 04/06/13.

Escuela Administrativa

Dentro de esta Escuela Administrativa, que nació aproximadamente en la década de los 30s, podríamos citar a Urwick, Mooney y Reiley. En una breve crítica podríamos resaltar que no consideran la influencia e interacción de la empresa con su entorno. Se relaciona con las variables que utilizaremos en este proyecto como son **experiencia del propietario** y **herramientas de gestión empresarial**. En esta teoría se considera también a la empresa como un sistema cerrado, parten de supuestos discutibles acerca del comportamiento humano.

Además sus principios, no son más que expresiones de sentido común, algunos contradictorios, como el principio de unidad de mando y el de especialización, basados en experiencias personales y por tanto no probados científicamente.¹²

Teoría de la Excelencia

Tom Peters, Robert Waterman y Nancy Austin fueron los encargados de comunicar la Teoría de la Excelencia al mundo mediante la publicación de tres libros: 'En Busca de la Excelencia', 'Pasión por la Excelencia' y 'Prosperando en el Caos', encaminados a impregnar el espíritu empresarial norteamericano de la necesidad de inserción en los procesos de búsqueda de la excelencia.

Tomamos esta teoría porque ayuda al **mejoramiento de los procesos**, a pesar de reconocer que el proceso de investigación llevado a cabo por los autores contiene anécdotas muy interesantes en sus criterios y conceptos, hay que señalar que la teoría sólo se queda en apuntar a los buenos ejemplos, pero no dice cómo llegar a ser tan buenos como ellos.

El Control Total de Calidad

El desarrollo de la Calidad Total como un sistema de administración comenzó en EE.UU. a inicios del siglo pasado, se perfeccionó por los japoneses entre 1960 y 1970 y la Administración de la Calidad retornó a EEUU en 1980.

¹²AGUILLO, Carlos: *Cambios significativos en el mundo empresarial*, www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/05cagu.pdf, extraído el 06/04/2013

Muchas personalidades como Walter A. Shewhart con su Control Estadístico, Joseph M. Juran con su trilogía de Planeación, Control y Mejora, Edwards Deming con su modelo de administración, Philip Crosby con el movimiento de Cero Defectos y su énfasis en los costos, Armand Feigenbaum con el Control Total de Calidad y Kaoru Ishikawa con los Círculos de Calidad, entre otros, han contribuido al desarrollo, implementación y difusión de esta forma de administración, que presenta un enfoque de análisis integral de la organización en donde se proponen las ideas de que todos, dentro de la compañía, forman un binomio proveedor- cliente, y donde la tarea principal es la búsqueda de la calidad en función de las exigencias del cliente.

Por primera vez se propone el principio del **mejoramiento continuo**. Por lo antes mencionado consideramos a esta teoría vital importancia para el mejoramiento de la variable de **procesos internos**.

Enfoque de Reingeniería

Michael Hammer y James Champy tributan, con su Reingeniería, en 1994, una nueva forma de comportamiento administrativo, en cuya esencia se encuentra el pensamiento discontinuo, proponiendo mejoras radicales y espectaculares, basándose en la reinención de los procesos organizacionales orientados a la satisfacción del cliente.

La variable que consideramos implícita en esta teoría son las **herramientas de gestión empresarial**, pues su propuesta concreta radica en la conceptualización de un nuevo paradigma sobre cómo organizar y conducir los negocios, creando nuevos principios y procedimientos operacionales.

Posteriormente, James Champy presenta una nueva obra en la que incluye, como punto esencial, la Reingeniería del proceso administrativo correcto, basado en la convicción del papel vital que éste juega en la transformación de los procesos restantes dentro de una organización.¹³

Consideramos que éstas son las teorías que nos proporcionan mayores ejemplos y nos guían a implementar cambios en las diferentes áreas empresariales tan

¹³DANIEL, Cestau Liz: *Métodos y Herramientas Gerenciales*, www.degerencia.com/articulo/introduccion_al_managemente, extraído 14 de mayo del 2013.

importantes como lo son: el talento humano, mejora de los procesos, comercializar productos de calidad, y brindar un buen servicio al cliente.

A continuación mostramos una tabla donde explicamos las diferentes teorías referidas anteriormente, sus características principales y autores correspondientes:

Cuadro 3
Teorías y autores de los diferentes estudios realizados sobre la administración.

Teorías	Características	Autores
Teorías de la inversión	La inversión determina el ritmo al que la economía aumenta su stock de capital físico y, por lo tanto, contribuye a determinar la evolución a largo plazo	CASE, Karl E. Y Ray C. Fair
Teoría "X"	Refleja un estilo de administración estricto, rígido, y autocrático	DouglasMc. Gregor
Escuela Administrativa	La unidad de mando basa en experiencias personales y por tanto no probados científicamente.	Urwick, Mooney y Reiley
Teoría de la Excelencia	Encaminados a impregnar el espíritu empresarial norteamericano de la necesidad de inserción en los procesos de búsqueda de la excelencia.	Tom Peters, Robert Waterman y Nancy Austin
El Control Total de Calidad	La tarea principal es la búsqueda de la calidad en función de las exigencias del cliente	Walter A. Shewhart, Joseph M. Juran, Edwards Deming, Philip Crosby, Armand Feigenbaum y Kaoru Ishikawa
Enfoque de Reingeniería	La transformación de los procesos dentro de una organización ayuda al proceso administrativo correcto.	Michael Hammer y James Champy

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

2.2 MARCO LEGAL

Las microempresas están amparadas en Ecuador, por la Constitución política de la república, misma que fue elaborada por la asamblea y aprobada mediante referéndum en el año 2008.

Citaremos el Capítulo Cuarto, de la Soberanía Económica, Sección primera Sistema Económico y Política Económica.

En el segundo inciso del artículo 283, establece que: “El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine.

La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.”¹⁴

Posteriormente en el artículo 284, se alega que uno de los objetivos de la política económica es: “Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional¹⁵”.

Por otra parte el presidente constitucional de la República del Ecuador, Rafael Correa Delgado, emitió un decreto ejecutivo en el que el estado se compromete a: Diseñar e implementar programas de desarrollo y fomento de las Micro, Pequeña y Mediana Empresas (MiPYMES).

Implementar mecanismos que fomenten la creación y mejora de las capacidades de las MiPYMES para alcanzar una inserción inteligente en el concierto internacional.

Gestionar líneas de cooperación ante organismos nacionales o internacionales, públicos o privados destinados al fomento a las MiPYMES.

¹⁴ Constitución Política del Ecuador, 2008. Capítulo Cuarto, de la Soberanía Económica, Sección primera Sistema Económico y Política Económica, Art: 283.

¹⁵ Constitución Política del Ecuador, 2008. Capítulo Cuarto, de la Soberanía Económica, Sección primera Sistema Económico y Política Económica, Art: 284.

Coordinar las actividades destinadas a promover a la micro, pequeña y mediana empresa que realicen otras instituciones que integren el sector de producción, empleo y competitividad.¹⁶

La superintendencia de Bancos también regula estas instituciones es por esto que en la ley de dicho Órgano Regulador en la Sección II donde se refiere a los elementos de la calificación de activos de riesgo y clasificación cita en el Artículo 5 en lo que se refiere a la Cartera de Créditos y Contingentes que :

Comerciales PYMES - Pequeñas y medianas empresas.- Son créditos directos y/o contingentes otorgados a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que el segmento empresarial, con ingresos por ventas u otros conceptos redituables anuales, directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, que en conjunto sean mayor o igual a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 100.000,00) y menor a un millón de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 1.000.000,00) y cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.¹⁷

Con las leyes antes expuestas dejamos constancia que el estado ecuatoriano permite la creación de microempresas y estimula la implementación de mecanismos como programas de desarrollo empresarial para la subsistencia y crecimiento sostenido de las mismas.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración: conjunto de actividades direccionadas a aprovechar los recursos que poseen todo tipo de organizaciones de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar diferentes objetivos o metas de la organización.

Atención al cliente: son acciones o la gestión que realiza quien ofrece un bien o un servicio interactuando con las personas que pueden adquirirlos generando satisfacción.

¹⁶ REGISTRO OFICIAL, Administración del Señor Ec. Rafael Correa Delgado, Presidente Constitucional de la República del Ecuador, Lunes, 03 de Mayo de 2010 - R. O. No. 184.

¹⁷ Ley de Superintendencia de Bancos y Compañías, Capítulo Segundo, Sección segunda, Art:5

Balanced score card (BSC): es una herramienta de gestión que consiste en un sistema de control basado en un software que permite medir, a través de indicadores, el desempeño global de una empresa.

Benchmarking: es una técnica o herramienta de gestión que consiste en el seguimiento de empresas similares a la nuestra o de empresas líderes en el mercado, con el fin de evaluar sus productos, servicios, procesos y demás aspectos, compararlos con los nuestros y con los de otras empresas, identificar lo mejor, y adaptarlo a nuestra empresa, agregándole nuestras mejoras.

Buen servicio: el grado de satisfacción que sienten los clientes en un momento determinado.

Calidad: es una cualidad que depende del punto de vista de cada consumidor cuando adquiere un bien o un servicio.

Calidad del servicio: es una cualidad que determinada por la atención oportuna a los clientes cuando solicita un servicio.

Calidad total: también conocida como gestión de la calidad total (TQM por sus siglas en inglés), es una filosofía, cultura o estilo de gerencia que involucra a todos los miembros de una organización en el mejoramiento continuo de la calidad en todos los aspectos de la empresa.

Capacitación del personal: es un instrumento de la gestión del talento humano para mejorar el intelecto de su fuerza laboral.

Cartera de clientes: es el grupo de clientes que adquieren periódicamente los bienes o servicios de una empresa.

Cliente: es la persona natural o jurídica que consume o solita los bienes o servicios que oferta una empresa.

Cultura de servicio compartida: es el conjunto de cualidades que determinadas por la atención oportuna a los clientes cuando solicita un servicio y que son compartidas por toda la organización.

Downsizing: es una técnica o herramienta de gestión que consiste en reestructurar o reorganizar una empresa mediante la reducción de su tamaño en términos de estructura, procesos de trabajo, niveles jerárquicos y recursos humanos.

Empowerment o empoderamiento : es una técnica o herramienta de gestión que consiste en delegar, otorgar o transmitir poder, autoridad, autonomía y responsabilidad a los trabajadores o equipos de trabajo de una empresa para que puedan tomar decisiones, resolver problemas o ejecutar tareas sin necesidad de consultar u obtener la aprobación de sus superiores.

Emprendedor: es la persona que se arriesga a establecer un negocio con la incertidumbre de que puede ser exitoso o que puede fracasar.

Empresario: es aquella persona que arriesga sus recursos para implantar empresas de producción o servicios o fin de obtener grandes ganancias a largo plazo.

Esquema salarial: es una manera de distribuir las remuneraciones a fin de que exista equidad entre los empleados.

Estrategias de fidelización: son las tácticas que se utilizan para que el cliente se sienta satisfecho nos prefiera antes que la competencia.

Estrategias de marketing: son las tácticas de mercadeo para lograr los objetivos establecidos por la organización.

Estructura organizacional: es la manera en que están organizadas las diferentes labores y su interrelación, orientándose siempre a obtener los objetivos de la empresa.

Fidelización de los clientes: es la preferencia que tienen los clientes hacia una organización al haber sido satisfecho oportunamente en sus necesidades.

Gestión de personas: es un campo que busca el bienestar de los empleados y a la vez aplica rituales de compromiso para construir una cultura organizacional fuerte.

Gestión Empresarial: son las diferentes acciones que se pueden realizar en una empresa para el mejoramiento de sus procesos y una buena toma de decisiones.

Herramientas de gestión empresarial: son diferentes técnicas de administración o gestión que les permiten a una empresa enfrentar constantes cambios del mercado y obtener ventajas competitivas así como asegurar una rentabilidad.

Incentivos salariales: son maneras de motivar a los empleados por haber cumplido o conseguido metas que la organización considera como importantes.

Indicadores de Gestión: son herramientas que nos permiten medir el desempeño en cada uno de los procesos administrativos.

Innovación: La innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente.

Interacción con el cliente: son acciones o la gestión que realiza quien ofrece un bien o un servicio interactuando con las personas que pueden adquirirlos.

Joint Venture: es una herramienta de gestión que consiste en una asociación a largo plazo entre dos o más empresas que se unen para realizar una alianza comercial con el fin de alcanzar un objetivo en común.

Modelo de Gestión Empresarial: es una herramienta administrativa que pueden ser aplicadas en todas las áreas de una empresa a fin de mejorar la situación de la empresa.

Outsourcing: también conocido como subcontratación o tercerización, es una técnica o herramienta de gestión que consiste en la contratación de terceros (otras empresas) para que realicen actividades, funciones o procesos complementarios que no formen parte del giro principal del negocio.

Nivel de ventas: es la cantidad de ingresos que una empresa logra conseguir en un periodo de tiempo.

Pequeña empresa: es un negocio formado por hasta diez personas con el fin de obtener rentabilidad.

Plan estratégico: es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se

plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

Procesos internos: secuencia ordenada y lógica de actividades repetitivas que se realizan en el interior de la organización por una persona.

Programas de capacitación: son herramientas que utilizan los empleadores para que el talento humano pueda adquirir nuevas habilidades y conocimientos para ponerlos en práctica en el área en el que se desempeñan.

Programas de desarrollo empresarial: los programas de desarrollo empresarial sirven para contribuir en la mejora de la competitividad de las empresas mediante el desarrollo de estrategias.

Redes para la gestión del conocimiento: son mecanismos de intercambio social que relaciona a diferentes organizaciones o individuos:

- Para promover el intercambio de información.
- Compartir metodologías y prácticas de trabajo.
- Colaborar en iniciativas como la capacitación, la investigación y desarrollo, etcétera.
- Acumular conocimiento basado en las complementariedades, la reciprocidad y el intercambio.

Reingeniería o reingeniería de procesos (BPR por sus siglas en inglés): es una técnica o herramienta de gestión que consiste en reinventar o rediseñar los procesos de una empresa de una manera radical, de tal modo que sea capaz de lograr mejoras espectaculares en medidas críticas tales como costos, calidad, servicio y rapidez.

Salario: es la retribución económica que reciben los empleados por las funciones desempeñadas en la empresa.

Selección del personal: es una etapa en la cual se escoge a las personas más idóneas para satisfacer las necesidades de la empresa.

Servicio: son acciones que implican brindar un producto o servicio de calidad para satisfacer necesidades existentes en el mercado.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

Mientras mejor se desarrollen los procesos internos de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, mejor será su gestión empresarial.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- Los bajos niveles de capital que poseen las microempresas del sector servicios del cantón Milagro generan bajos niveles de inversión en las mismas.
- Las características de innovación que muestran las empresas del sector servicios del cantón Milagro, responden principalmente a un modelo de gestión tradicional aplicado por sus propietarios.
- Las redes para la gestión del conocimiento son poco importantes para los empresarios del sector servicios del cantón Milagro, en la socialización de sus experiencias empresariales.
- Las herramientas de gestión empresarial aplicadas en las microempresas de servicios del cantón Milagro, están relacionadas exclusivamente con la experiencia de sus propietarios.

2.4.3 Declaración de Variables

Cuadro 4
Declaración de Variables

Componentes	Variables
Mientras mejor se desarrollen los procesos internos de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, mejor será su gestión empresarial.	Procesos internos
	Gestión Empresarial
Los bajos niveles de capital que poseen las microempresas del sector servicios del cantón Milagro generan bajos niveles de inversión en las mismas.	Niveles de Capital
	Niveles de inversión
Las características de innovación que muestran las empresas del sector servicios del cantón Milagro, responden principalmente a un modelo de gestión tradicional aplicado por sus propietarios.	Innovación
	Gestión tradicional
Las redes para la gestión del conocimiento son poco importantes para los empresarios del sector servicios del cantón Milagro, en la socialización de sus experiencias empresariales.	Redes para gestión del conocimiento
	Socialización de experiencias empresariales
Las herramientas de gestión empresarial aplicadas en las microempresas de servicios del cantón Milagro, están relacionadas exclusivamente con la experiencia de sus propietarios.	Herramientas de gestión empresarial
	Experiencia del propietario

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

2.4.4 Operacionalización de Variables

Cuadro 5
Operacionalización de Variables

Componentes	Variables	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Fuente de información
Mientras mejor se desarrollen los procesos internos de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, mejor será su gestión empresarial.	Procesos internos	Secuencia ordenada y lógica de actividades repetitivas que se realizan en el interior de la organización por una persona.	Administración Gestión de Calidad Total	Unidades	Encuesta	Jefes Empleados
	Gestión Empresarial	Es el proceso de planificar, organizar, ejecutar y evaluar una empresa, lo que se traduce como una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a mediano y largo plazo.	Administración	Unidades	Encuesta	Jefes Empleados

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Cuadro 5
Operacionalización de Variables

Componentes	Variables	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Fuente de Información
Los bajos niveles de capital que poseen las microempresas del sector servicios del cantón Milagro generan bajos niveles de inversión en las mismas.	Niveles de Capital	Cantidad del conjunto de bienes tangibles e intangibles permanentes que forman parte de un patrimonio.	Presupuesto Finanzas Contabilidad	Dinero	Encuestas Entrevistas Observación	Jefes Empleados
	Niveles de inversión	Cantidad de recursos que se utilizan para conseguir ganancias.	Presupuesto Finanzas Contabilidad	Dinero Unidades	Encuestas Entrevistas	Jefes Empleados
Las características de innovación que muestran las empresas del sector servicios del cantón Milagro, responden principalmente a un modelo de gestión tradicional aplicado por sus propietarios.	Innovación	Cambios constantes introduciendo novedades y tendencias actuales.	Finanzas	Dinero	Observación Entrevistas	Jefes Empleados
	Gestión tradicional	Funcionamiento de una organización basada en conocimientos y de la vivencia de un empresario.	Gestión del talento humano	Unidades Dinero	Encuestas Observación Entrevistas	Jefes Empleados

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Cuadro 5
Operacionalización de Variables

Componentes	Variables	Definición	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Fuente de Información
Las redes para la gestión del conocimiento son poco importantes para los empresarios del sector servicios del cantón Milagro, en la socialización de sus experiencias empresariales.	Redes para gestión del conocimiento	Conjunto sistemático que involucra al recurso humano para compartir sus conocimientos.	Gestión del talento humano	Unidades Dinero	Encuestas Observación Entrevistas	Jefes Empleados
	Socialización de experiencias empresariales	Compartir conocimientos o experiencias en sus negocios con el objeto de que no se repitan los errores.	Gestión de Ventas Marketing	Unidades Dinero	Encuestas Observación Entrevistas	Clientes Jefes Empleados
Las herramientas de gestión empresarial aplicadas en las microempresas de servicios del cantón Milagro, están relacionadas exclusivamente con la experiencia de sus propietarios.	Herramientas de gestión empresarial	Son diferentes técnicas de administración o gestión que les permiten a una empresa enfrentar constantes cambios del mercado y obtener ventajas competitivas así como asegurar una rentabilidad.	Administración Gestión del talento humano	Unidades Dinero	Entrevista Encuestas Observación	Jefes Clientes Empleados
	Experiencia del propietario	Conocimiento o habilidades derivados de la observación, participación y de la vivencia de un empresario.	Administración	Unidades Dinero	Entrevista Encuestas Observación	Jefes Clientes Empleados

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Según su alcance consideramos que la presente investigación es Correlacional porque según Hernández Sampieri: "Este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables" y en nuestro estudio queremos encontrar la relación existente entre la **gestión empresarial** y los **procesos internos**, los **bajos niveles de capital** con la **baja inversión**, la **gestión tradicional** con los **niveles de innovación**, las **redes de la gestión del conocimiento** con la **socialización de las experiencias empresariales** y la **gestión basada en la experiencia del propietario** con las **herramientas de gestión**.

El tipo de investigación es no experimental, por cuanto Hernández Sampieri explica: "La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos".¹⁸ En nuestro caso acudiremos a los diferentes establecimientos objetos de estudio, para para corroborar la relación con las diferentes variables mencionadas anteriormente.

¹⁸ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: "Metodología de la Investigación"

Además es de orientación transversal porque como deduce Hernández Sampieri: Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado¹⁹. En nuestro caso vamos a recolectar datos que nos permitan verificar la relación existente entre la **gestión tradicional** con los **niveles de innovación**, y así con cada una de las variables a estudiar.

Finalmente, el diseño de la investigación es declarado como cuanti-cualitativo, se dice cuantitativo por cuanto: “Usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento”²⁰. Nuestro estudio contiene variables cuantitativas como los **bajos niveles de capital** o la **baja inversión**.

Se dice cualitativo debido a que: “Utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación”.²¹ Como por ejemplo las **redes de la gestión del conocimiento**, o la **socialización de las experiencias empresariales**.

Por tanto, la investigación a realizar es: correlacional, no experimental, de orientación transversal y cuanti-cualitativa.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la Población

Según Hernández Sampieri “Para seleccionar una muestra, lo primero entonces es definir nuestra unidad de análisis —personas, organizaciones, periódicos, etc. El quiénes van a ser medidos, depende de precisar claramente el problema a investigar y los objetivos de la investigación. Estas acciones nos llevarán al siguiente paso, que es el de delimitar una población”.²²

Para la presente investigación se ha determinado que es necesario contar con tres grupos poblacionales, los cuales son: **microempresarios del sector servicios del**

¹⁹ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: “Metodología de la Investigación”

²⁰ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: “Metodología de la Investigación, Tercera Edición, pág. 10

²¹ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: “Metodología de la Investigación, Tercera Edición, pág. 11

²² HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: “Metodología de la Investigación”, pág. 261

cantón Milagro, presidentes de los gremios relacionados y expertos en el tema de gestión empresarial.

De acuerdo al Censo Económico del INEC, 2010²³, el primer grupo poblacional lo constituyen 1.045 microempresas de servicios dedicadas a las actividades de: **restaurantes y de servicio móvil de comidas** con 414; **otras actividades de telecomunicaciones** con 209; **actividades jurídicas** con 54; **actividades de médicos y odontólogos** con 128; **actividades de organizaciones religiosas** con 58; y, **actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza** con 182 establecimientos.

Aproximadamente, el 98% de los establecimientos antes mencionados son personas naturales y solo el 2% tienen personería jurídica.

Haciendo referencia al género de sus propietarios, nos encontramos con cifras alentadoras pues alrededor del 55% son hombres y el 45% son mujeres, es decir, vemos como las mujeres forman parte y contribuyen al crecimiento económico del cantón.

A pesar de que el internet es considerado por muchos como un servicio básico, este no es aprovechado por todos los microempresarios pues cerca del 11% de ellos no lo utiliza.

Como otra característica importante, se destaca que solo el 2% de los establecimientos se encuentran afiliados a un gremio, y por tanto el 98% no cuenta con afiliación de ningún tipo.

El segundo grupo poblacional lo integran ***los presidentes de gremios relacionados***, debido a que son las personas idóneas para darnos información y resolver diferentes incógnitas que tengamos.

Las actividades económicas que formarán parte de la investigación son: **restaurantes y de servicio móvil de comidas** con 414; **otras actividades de telecomunicaciones** con 209; **actividades jurídicas** con 54; **actividades de médicos y odontólogos** con

²³ Inec, *Censo Económico 2010*, www.inec.gob.ec

128; **actividades de organizaciones religiosas** con 58; y, **actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza** con 182 establecimientos. De ellas, solamente pertenecen a gremios **actividades jurídicas, actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza, y actividades de médicos y odontólogos.**

Finalmente, el tercer grupo poblacional en estudio estará conformado por siete **expertos en el tema de gestión empresarial**, cinco de los cuales son de la Universidad Estatal de Milagro, quienes realizan estudios del comportamiento de las microempresas de la ciudad y sus alrededores. Los dos restantes, son los gerentes del Banco del Pacífico y del Banco de Machala, a quienes se recabará su punto de vista en relación al tema planteado y los créditos otorgados a los microempresarios del sector servicio de cantón Milagro.

3.2.2 Delimitación de la Población

Como lo indica Sampieri Hernandez: “Una vez que se ha definido cuál será nuestra unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”²⁴

Como se ha mencionado, uno de los grupos poblacionales al que va dirigido nuestro estudio es el de los **microempresarios del sector servicios del cantón Milagro**. Dentro de este grupo existe una variedad de actividades, de las cuales hemos seleccionado aquellas que al año 2010, cuando se realizó el Censo Económico, tenían de 50 establecimientos en adelante. Se aplicó esta cantidad, buscando tener un grupo poblacional representativo, ya que existían en el momento del Censo unidades económicas poco numerosas y que no las hemos considerado.

También creemos conveniente que los **presidentes de los gremios relacionados**, serán otro grupo de nuestra población ya que son conocedores de las falencias y fortalezas de cada microempresa.

²⁴ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: “Metodología de la Investigación”, pág. 262

Como último grupo poblacional, tomamos como referencia a personas **expertas en el tema de gestión empresarial**, siendo ellos como se ha especificado tanto de la Universidad Estatal de Milagro, como gerentes del Banco del Pacífico y del Banco de Machala.

3.2.3 Tipo de Muestra

Con respecto al grupo poblacional microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, el tipo de muestra que se aplicará es el **probabilístico**, el cual se caracteriza, entre otras cosas, porque todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos.²⁵

Sobre el segundo y tercer grupo poblacional, no se aplicará ningún tipo de muestra, por cuanto, toda la población de **presidentes de gremios** y de **expertos** mencionados en el punto 3.2.1 serán sujetos de estudio.

3.2.4 Tamaño de la Muestra

Para un mejor análisis del primer grupo poblacional se aplicará el muestreo estratificado: "en el muestreo aleatorio simple, una muestra aleatoria se selecciona de una lista, o de un marco muestral, que representa a la población²⁶" para los microempresarios del sector servicio de la ciudad de Milagro, diseñamos una estratificación por tipo de negocio.

A continuación mostramos dos cuadros, en el primero especificamos las cantidades de población y muestras obtenidas de la estratificación por negocios que superen las cincuenta unidades; y en el segundo detallamos las muestras no probabilísticas que son las entrevistas y exposición de criterios por parte de los presidentes de las asociaciones, expertos y gerentes de bancos.

²⁵ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: "Metodología de la Investigación", pág. 263

²⁶ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: "Metodología de la Investigación", pág. 265

Fórmula:

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

Cuadro 6
Muestras probabilísticas de los microempresarios de la ciudad de Milagro

Sector	Población	Coeficiente	Muestra
SERVICIOS			
Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.	414	0.26895876	111,348925
Otras actividades de telecomunicaciones.	209	0.26895876	56,21238
Actividades jurídicas.	54	0.26895876	14,52377282
Actividades de médicos y odontólogos.	128	0.26895876	34,42672077
Actividades de organizaciones religiosas.	58	0.26895876	15,59960785
Actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza.	182	0.26895876	48,9504943
Total	1.045		281,0619

Fuente: Inec, elaboración propia a través de la investigación.
 Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

El coeficiente es el resultado de dividir el tamaño de la muestra para el tamaño de la población, como se muestra en el Cuadro No. 5:

Cuadro 7

Resultado de dividir el tamaño de la muestra para el tamaño d la población

n=	281,0619
N=	1.045
Coeficiente	0,26895876

Fuente: Inec, elaboración propia a través de la investigación.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Cuadro 8

Muestras no probabilísticas, expertos y gerentes de bancos.

Sector	Cantidad	Entrevistas	Criterio de Expertos
Presidentes de las asociaciones	4	✓	
Bancario	2	✓	
Expertos	5		✓

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

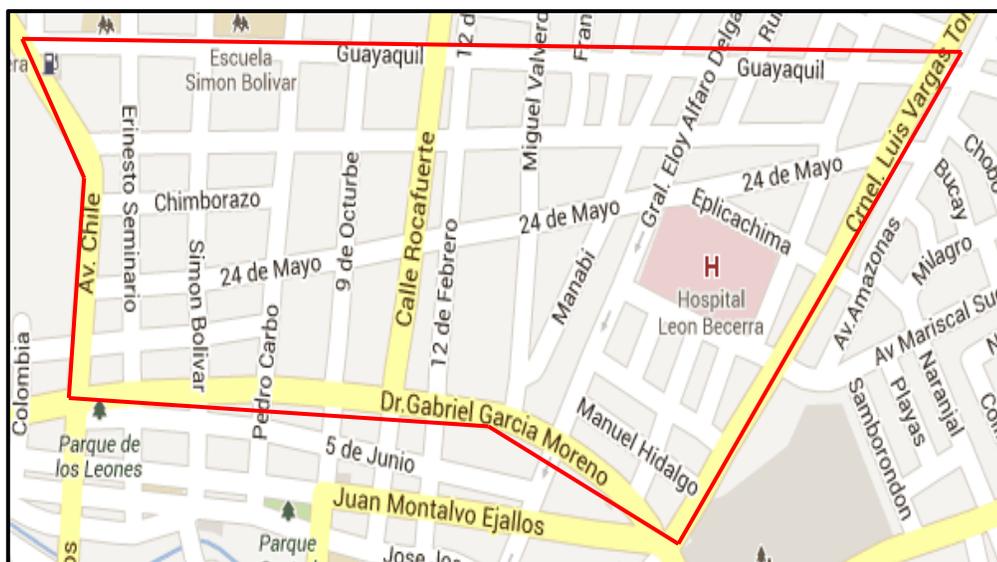
3.2.5 Proceso de Selección

Para encontrar a los **microempresarios del sector servicio del cantón Milagro** a quienes formularemos la encuesta, haremos una selección sistemática de elementos muestrales, debido a que son muestras probabilísticas.

La mayor parte de negocios dedicados a las actividades a estudiar, están concentrados en el centro de la ciudad, razón por la cual hemos decidido que los microempresarios a ser encuestados, serán los que se encuentren ubicados en la zona comprendida entre la calle Guayaquil, como punto Norte, y al Sur hasta la calle Dr. Gabriel García Moreno, teniendo como límite hacia el Este hasta la calle Grnl. Luis Vargas Torres, como límite Oeste hasta la avenida Chile.

A continuación mostramos un mapa de la zona antes mencionada.

Grafico 2
Zona de encuestas a microempresarios.



Fuente: Google Maps
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Para el segundo y tercer grupo poblacional que se refieren a una muestra no probabilística, se aplicará la llamada “muestra de expertos” debido a que según Hernández Sampieri: “En ciertos estudios es necesaria la opinión de sujetos expertos en un tema. Estas muestras son frecuentes en estudios cualitativos y exploratorios que para generar hipótesis más precisas o para generar materia prima para diseño de

cuestionarios”.²⁷ Lo cual se cumple por cuanto, hemos seleccionado a expertos y presidentes de asociaciones que dirigen a estas entidades económicas.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Para los tres grupos poblacionales: ***microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, presidentes de los gremios relacionados y expertos en el tema de gestión empresarial***, utilizaremos el método Hipotético-Deductivo, esta determinación la hicimos basándonos en la definición del escritor José Cegarra Sánchez, la cual citamos a continuación:

El método Hipotético-Deductivo: “Es el camino lógico para buscar la solución a problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas”²⁸

3.3.2 Métodos Empíricos

Por lo leído y consultado llegamos a la conclusión que en la investigación utilizamos el método empírico de la observación, pues vamos a analizar la situación actual de los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro, pero sin alterar las circunstancias cotidianas.

3.3.3 Técnicas e Instrumentos

Para el primer grupo poblacional las técnicas que utilizaremos son las encuestas, pues necesitamos conocer las realidades que viven diariamente los microempresarios del sector servicio de la ciudad de Milagro.

Por otra parte, realizaremos entrevistas al segundo y tercer grupo poblacional pues son quienes conocen el tema como son los presidentes de las asociaciones o gremios, y

²⁷ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: “Metodología de la Investigación”, pág. 278

²⁸ CEGARRA SÁNCHEZ, José: *Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica*, p. 82

expertos como gerentes de instituciones financieras que muchas veces facilitan los créditos para la creación de las microempresas de servicio, y finalmente conocedores del tema como lo son los ciertos docentes de la Universidad Estatal de Milagro, pues ellos realizan estudios del comportamiento de las microempresas del sector servicio de la ciudad y sus alrededores.

A continuación una tabla donde especificamos lo antes dicho:

Cuadro 9
Muestras no probabilísticas, expertos y gerentes de bancos.

Sector	Cantidad	Encuestas	Entrevistas	Criterio de Expertos
Servicio	281	✓		
Presidentes de las asociaciones	4		✓	
Expertos	7			✓

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento de datos recolectados en las técnicas mencionadas anteriormente utilizaremos el programa estadístico SSPP Versión 18 (Statistical Package for the Social Sciences) el cual nos permitirá realizar diferentes análisis con los datos arrojados.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

1. ¿Cree usted que la gestión empresarial es primordial para el desarrollo de las microempresas y su estabilidad en el mercado actual?

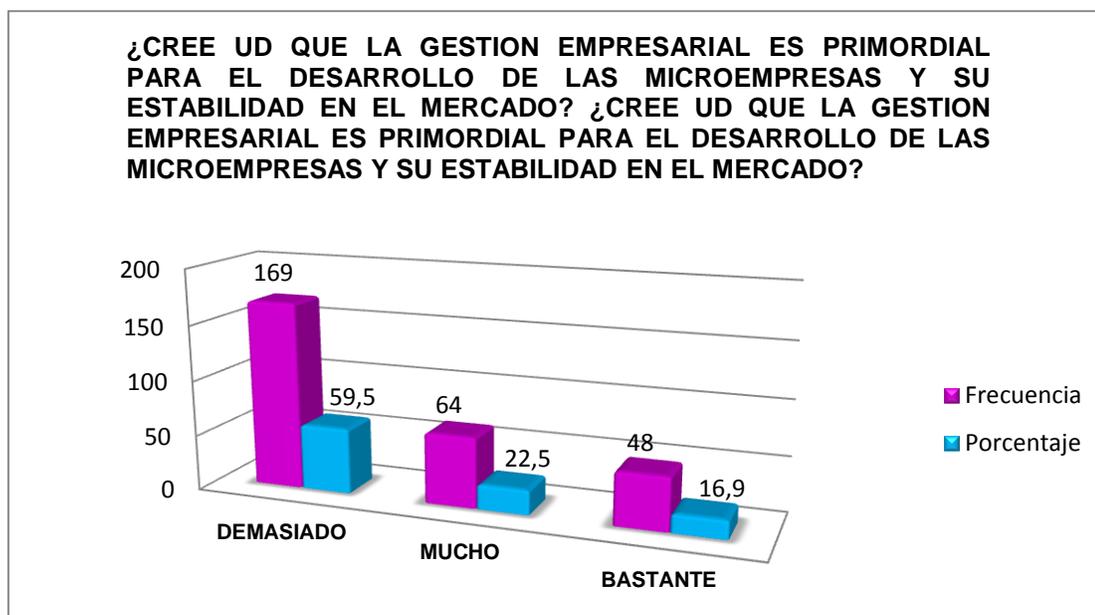
Cuadro 10
Pregunta 1 de la encuesta.

¿CREE UD QUE LA GESTIÓN EMPRESARIAL ES PRIMORDIAL PARA EL DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS Y SU ESTABILIDAD EN EL MERCADO?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	169	59,5	59,5	60,6
MUCHO	64	22,5	22,5	83,1
BASTANTE	48	16,9	16,9	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 3
Pregunta 1 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
 Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Con el cuadro 10 y el correspondiente gráfico 3 constatamos que del total de los microempresarios encuestados del sector servicios del cantón Milagro, 169 concuerdan en que la gestión empresarial es demasiado importante para el desarrollo de las microempresas y su estabilidad en el mercado actual, 64 en que son de mucha importancia y 48 creen que tienen bastante importancia.

Por otra parte, según las entrevistas realizadas a los dos grupos poblacionales: presidentes de gremios y a los expertos en el tema llegamos a la conclusión que gestión empresarial es demasiado importante para el desarrollo de las microempresas y que además de ello depende su estabilidad en el mercado actual.

2. ¿Conoce usted la importancia de los procesos internos dentro de una microempresa?

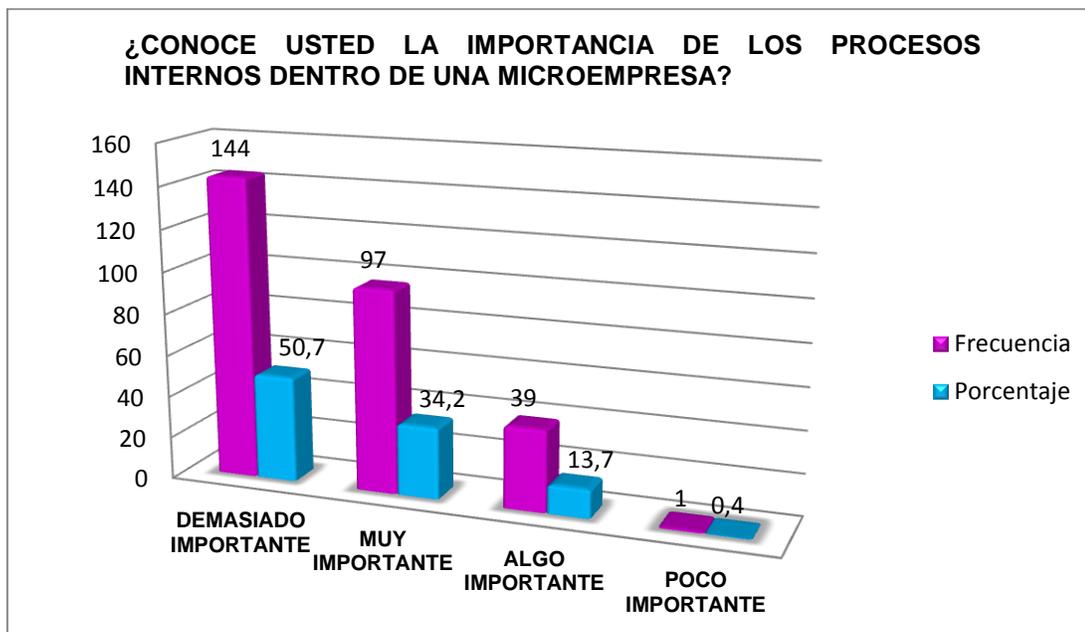
Cuadro 11
Pregunta 2 de la encuesta.

¿CONOCE USTED LA IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS INTERNOS DENTRO DE UNA MICROEMPRESA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO IMPORTANTE	144	50,7	50,7	51,8
MUY IMPORTANTE	97	34,2	34,2	85,9
ALGO IMPORTANTE	39	13,7	13,7	99,6
POCO IMPORTANTE	1	,4	,4	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 4
Pregunta 2 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Como se puede observar en el cuadro 11 y el gráfico 4 los propietarios encuestados de los diferentes establecimientos del sector servicios del cantón Milagro, 144 coinciden en que los procesos internos dentro de una microempresa son demasiado importantes, 97 en que son muy importantes, 39 algo importantes, y solo 1 le da poca importancia a estos procesos.

Además en las entrevistas realizadas a los dos grupos poblacionales: presidentes de gremios y a los expertos en el tema concuerdan en que los procesos internos son de gran importancia para el buen manejo de una microempresa ya que de esto depende en gran parte el éxito o el fracaso de los negocios en el mercado competitivo.

3. ¿Considera usted que la gestión empresarial incide en los procesos internos dentro de un negocio?

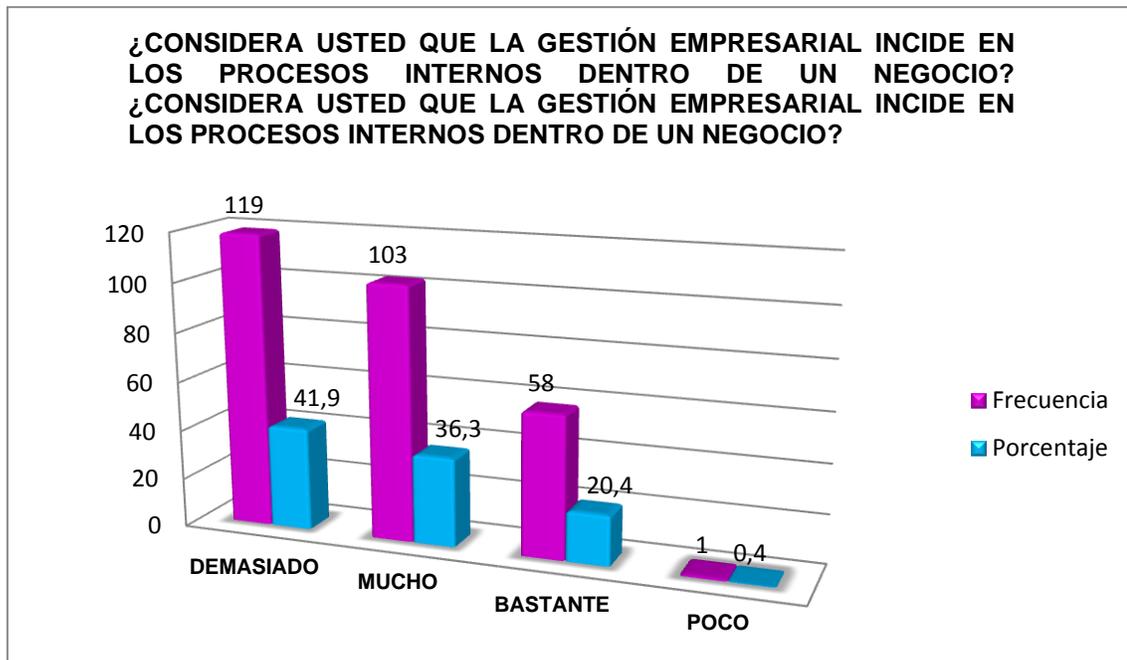
Cuadro 12
Pregunta 3 de la encuesta.

¿CONSIDERA USTED QUE LA GESTIÓN EMPRESARIAL INCIDE EN LOS PROCESOS INTERNOS DENTRO DE UN NEGOCIO?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	119	41,9	41,9	43,0
MUCHO	103	36,3	36,3	79,2
BASTANTE	58	20,4	20,4	99,6
POCO	1	,4	,4	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 5
Pregunta 3 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
 Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Es notorio que las personas están de acuerdo en que la gestión empresarial incide en los procesos internos dentro de un negocio debido a que 119 personas consideran que incide demasiado, 103 mucho, 58 bastante y 1 nada, además en las entrevistas realizadas a los grupos poblacionales restantes también podemos ver que ellos están de acuerdo en que un correcto proceso interno va acompañado de una buena gestión empresarial, ya que nos explicaban que una buena gestión permitiría a los microempresarios optimizar recursos y que con un correcto manejo de los procesos internos se conseguiría mayor impacto en la satisfacción del cliente y grandes utilidades para los microempresarios

4. ¿Cree usted que el capital es factor importante al momento de poner en marcha su negocio?

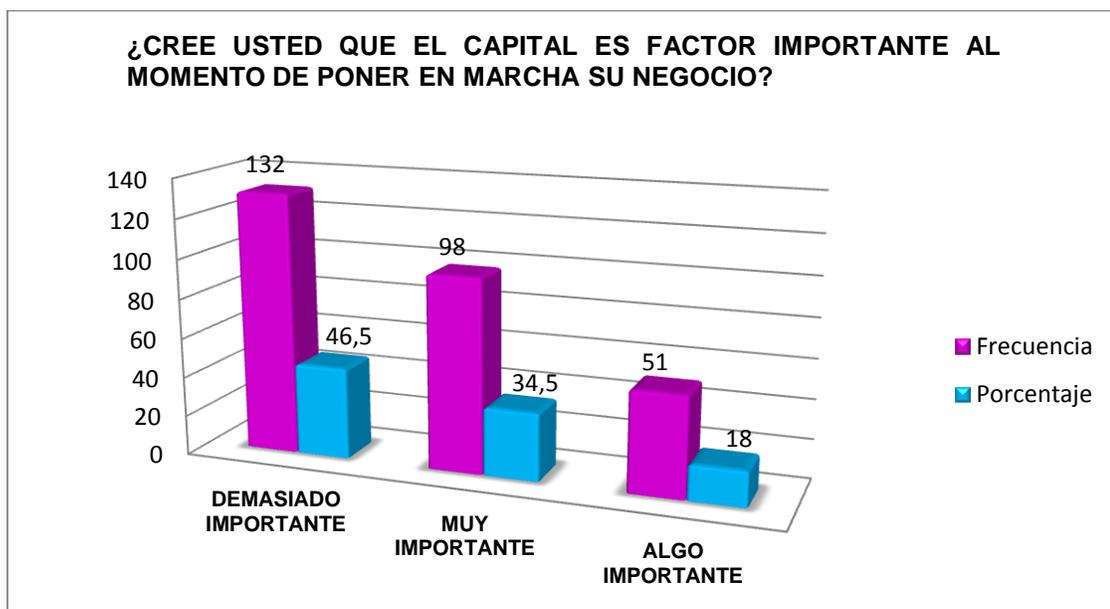
Cuadro 13
Pregunta 4 de la encuesta.

¿CREE USTED QUE EL CAPITAL ES FACTOR IMPORTANTE AL MOMENTO DE PONER EN MARCHA SU NEGOCIO?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO IMPORTANTE	132	46,5	46,5	47,5
MUY IMPORTANTE	98	34,5	34,5	82,0
ALGO IMPORTANTE	51	18,0	18,0	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 6
Pregunta 4 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Cuando consultamos si el capital es factor importante al momento de poner en marcha un negocio 132 personas contestaron que es demasiado importante, 98 muy importante, y 51 personas le dan algo de importancia. Cabe recalcar que para las peluquerías, restaurantes, actividades de telecomunicaciones, organizaciones religiosas el capital es mucho más importante que para los abogados, médicos y odontólogos debido a que los profesionales están altamente capacitados y ellos consideran que su mayor capital es el intelectual.

Además los entrevistados también consideran de mucha importancia el capital a la hora de establecer un negocio, porque nos explicaban que sin capital no existía inversión, que sin capital no existía la relación capital- asesoramiento técnico, que permitirá la supervivencia de estos negocios. Por otro lado concordaron en que para los profesionales el capital financiero era secundario porque su capital intelectual era mucho más importante.

5. ¿Considera usted que la inversión es la clave para el desarrollo de una microempresa?

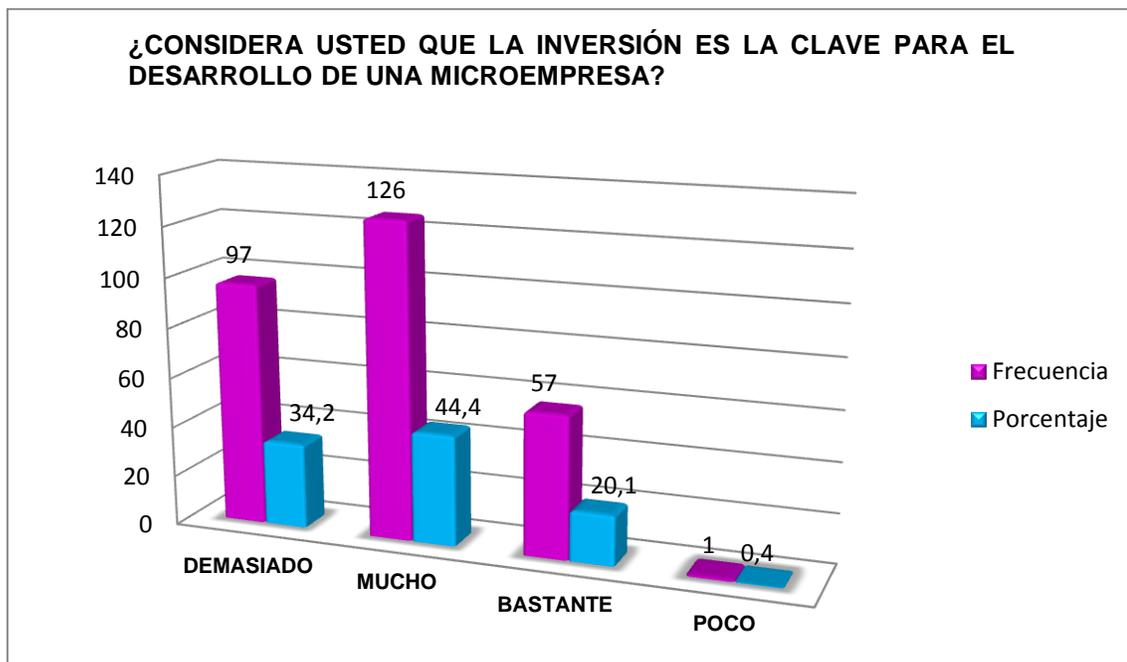
Cuadro 14
Pregunta 5 de la encuesta.

¿CONSIDERA USTED QUE LA INVERSIÓN ES LA CLAVE PARA EL DESARROLLO DE UNA MICROEMPRESA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	97	34,2	34,2	35,2
MUCHO	126	44,4	44,4	79,6
BASTANTE	57	20,1	20,1	99,6
POCO	1	,4	,4	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 7
Pregunta 5 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
 Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

De las personas encuestadas 97 microempresarios consideran que la inversión es demasiado importante para el desarrollo de una empresa, 126 muy importante, 57 bastante importante y 1 persona le da poca importancia, es decir que la inversión si es muy importante ya que ellos nos comentaban que sin inversión los negocios no pueden competir, ya que cada día se van implementando cosas novedosas y ellos tienen que actualizarse, además en las entrevistas realizadas comentaban que la inversión es clave ya que sin inversión no hay innovación y sin innovación hay fracaso y una baja rentabilidad de las microempresas.

6. ¿Cree usted que el capital incide al momento de la inversión en su microempresa?

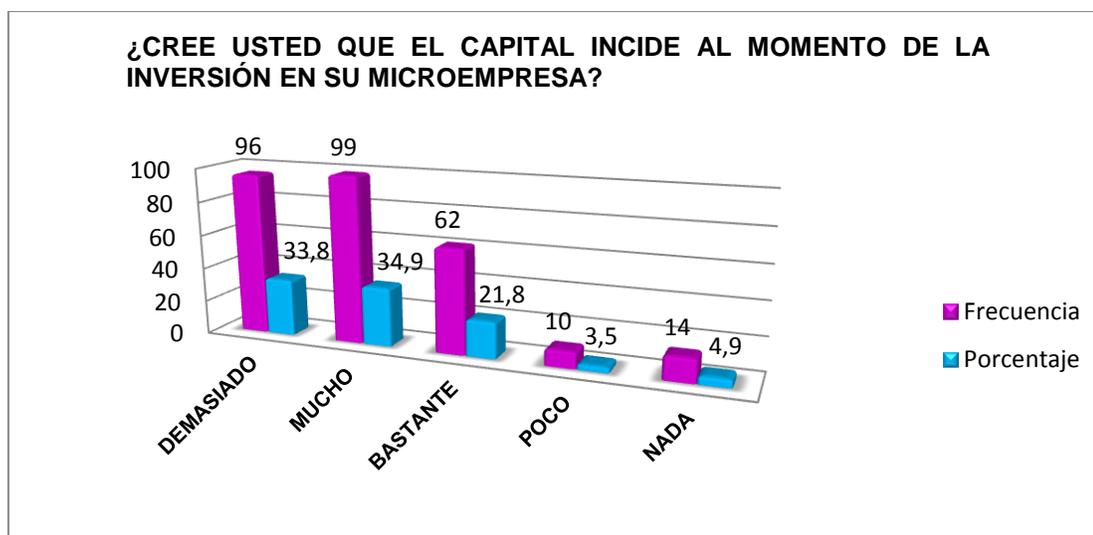
Cuadro 15
Pregunta 6 de la encuesta.

¿CREE USTED QUE EL CAPITAL INCIDE AL MOMENTO DE LA INVERSIÓN EN SU MICROEMPRESA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	96	33,8	33,8	34,9
MUCHO	99	34,9	34,9	69,7
BASTANTE	62	21,8	21,8	91,5
POCO	10	3,5	3,5	95,1
NADA	14	4,9	4,9	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 8
Pregunta 6 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Cuando se preguntó si el capital incide al momento de la inversión en las microempresas 96 personas contestaron que demasiado, 99 contestaron que mucho, 62 que bastante, 10 contestaron que poco y 14 personas contestaron que nada, es decir que la mayoría está de acuerdo en que el capital incide al momento de invertir porque nos decían que sin el capital ellos no podían invertir comprando los equipos o todos los implementos necesarios para poner en marcha su negocio.

7. ¿Cree usted que existe innovación en su negocio?

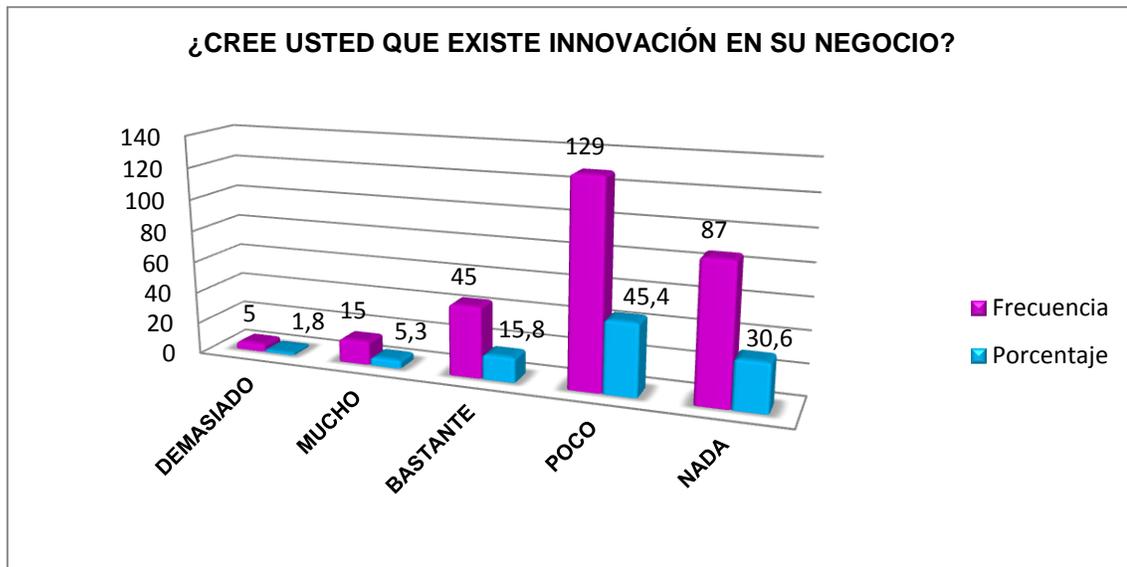
Cuadro 16
Pregunta 7 de la encuesta.

¿CREE USTED QUE EXISTE INNOVACIÓN EN SU NEGOCIO?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	5	1,8	1,8	2,8
MUCHO	15	5,3	5,3	8,1
BASTANTE	45	15,8	15,8	23,9
POCO	129	45,4	45,4	69,4
NADA	87	30,6	30,6	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 9
Pregunta 7 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Al preguntar si existía innovación en sus negocios 5 propietarios contestaron que existía demasiada innovación, 15 que había mucha, 45 que existía bastante innovación, 129 contestaron que tenían poca innovación y 87 personas que no existía innovación, lo que quiere decir en las microempresas de nuestro cantón no innovan y se mantienen como empezaron.

Conjuntamente los entrevistados creen el 50% de microempresarios no se preocupan de la innovación cayendo en una etapa del declive del negocio sin levantarse oportunamente o que no innovan de primera mano si no cuando ven que están siendo desplazados o cuando pierden el negocio, cambian de negocio constantemente.

8. ¿Considera usted que un modelo de gestión tradicional ayuda en la rentabilidad de su microempresa?

Cuadro 17
Pregunta 8 de la encuesta.

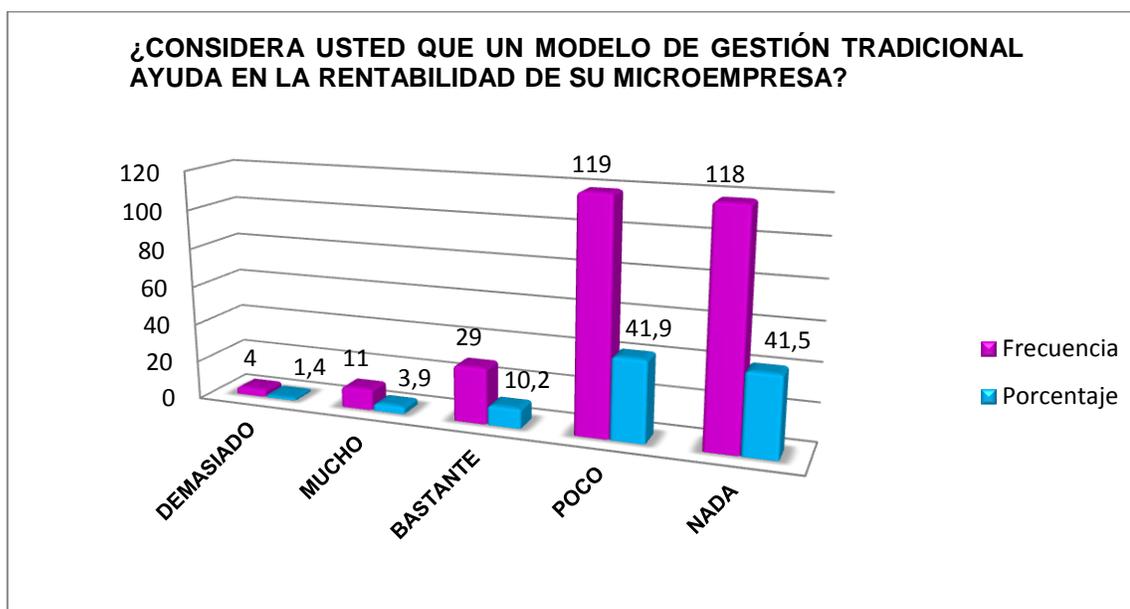
¿CONSIDERA USTED QUE UN MODELO DE GESTIÓN TRADICIONAL AYUDA EN LA RENTABILIDAD DE SU MICROEMPRESA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	4	1,4	1,4	2,5
MUCHO	11	3,9	3,9	6,3
BASTANTE	29	10,2	10,2	16,5
POCO	119	41,9	41,9	58,5
NADA	118	41,5	41,5	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.

Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 10
Pregunta 8 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.

Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Al preguntar a los propietarios si consideraban que un modelo de gestión tradicional ayudaba en la rentabilidad de su microempresa 4 contestaron que demasiado, 11 que ayudaba mucho, 29 que bastante, 119 que ayudaba poco y 118 que no ayudaban, es decir que coinciden que basarse en un modelo tradicional perjudica a sus negocios.

Además los entrevistados también concuerdan que un modelo tradicional no ayuda pero que lamentablemente continúa y ese es el gran problema en Milagro ya que no pasan a niveles técnicos y que es por esto que vemos que no hay un crecimiento o un desarrollo.

9. ¿Cree usted que un modelo de gestión tradicional influye en las características de innovación de las microempresas?

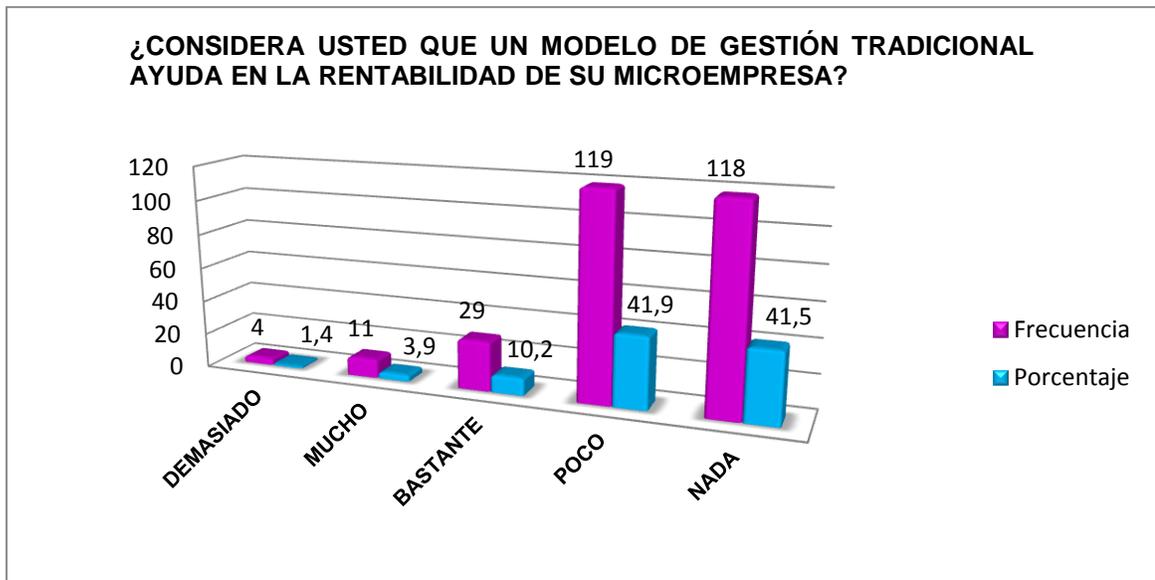
Cuadro 18
Pregunta 9 de la encuesta.

¿CONSIDERA USTED QUE UN MODELO DE GESTIÓN TRADICIONAL AYUDA EN LA RENTABILIDAD DE SU MICROEMPRESA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	4	1,4	1,4	2,5
MUCHO	11	3,9	3,9	6,3
BASTANTE	29	10,2	10,2	16,5
POCO	119	41,9	41,9	58,5
NADA	118	41,5	41,5	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 11
Pregunta 9 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Cuando consultamos si un modelo de gestión tradicional influye en las características de innovación podemos observar que 4 personas dijeron que influye demasiado, 11 dijeron que influye mucho, 29 que influye bastante, 119 que influye poco y 119 personas que no influye, lo que quiere decir que la mayoría coincide en que un modelo tradicional no permite innovar, además nos comentaban que ellos se basan en seguir tradiciones familiares que no les permite acoplarse al medio actual.

Por otro lado los expertos y presidentes de gremios concuerdan en que si no se da apertura al cambio, y si seguimos manteniéndonos en empresas del siglo XIX o del siglo XX, obviamente no acogeremos las nuevas herramientas del siglo XXI, el tradicionalismo es una barrera contra la innovación, y que el modelo tradicional se debe a la falta de visión de los propietarios.

10.¿Considera importante la existencia de redes para la gestión del conocimiento entre los empresarios?

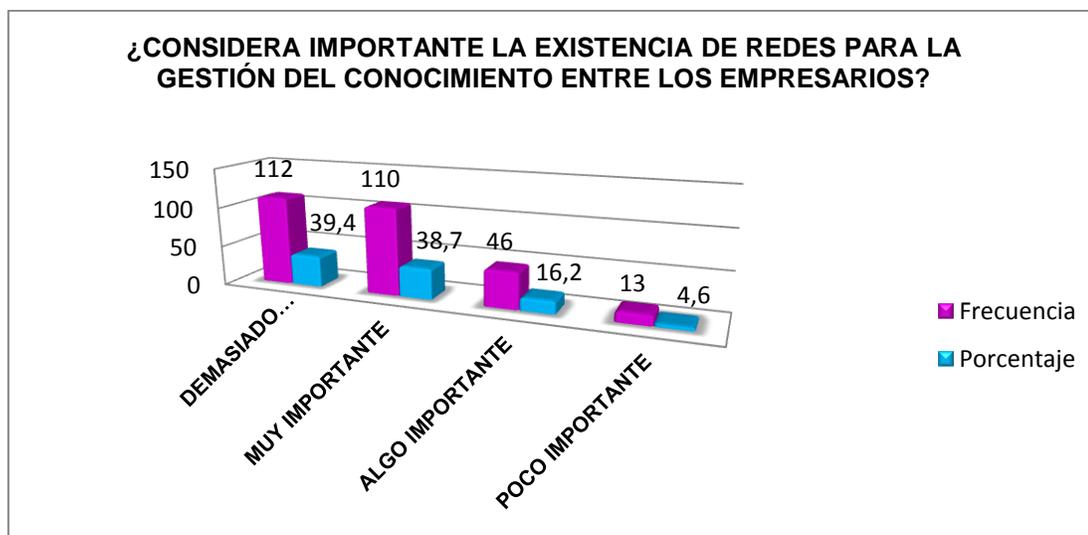
Cuadro 19
Pregunta 10 de la encuesta.

¿CONSIDERA IMPORTANTE LA EXISTENCIA DE REDES PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ENTRE LOS EMPRESARIOS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO IMPORTANTE	112	39,4	39,4	40,5
MUY IMPORTANTE	110	38,7	38,7	79,2
ALGO IMPORTANTE	46	16,2	16,2	95,4
POCO IMPORTANTE	13	4,6	4,6	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 12
Pregunta 10 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Con el cuadro 19 y el correspondiente gráfico 12 verificamos que del total de los microempresarios encuestados del sector servicios del cantón Milagro, 112 considera que es demasiado importante la existencia de redes para la gestión del conocimiento entre los empresarios, 110 concuerdan en que son muy importantes, 46 en que son algo importantes y 13 que son poco importante.

Sin embargo, los expertos y presidentes de gremios admiten que la existencia de redes para la gestión del conocimiento entre los empresarios sería de mucha utilidad para el posicionamiento y expansión de las microempresas, pero habría que capacitar a los propietarios sobre su importancia y para que se puedan conseguir los resultados esperados.

11. ¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales son primordiales en la captación de nuevas ideas para su microempresa?

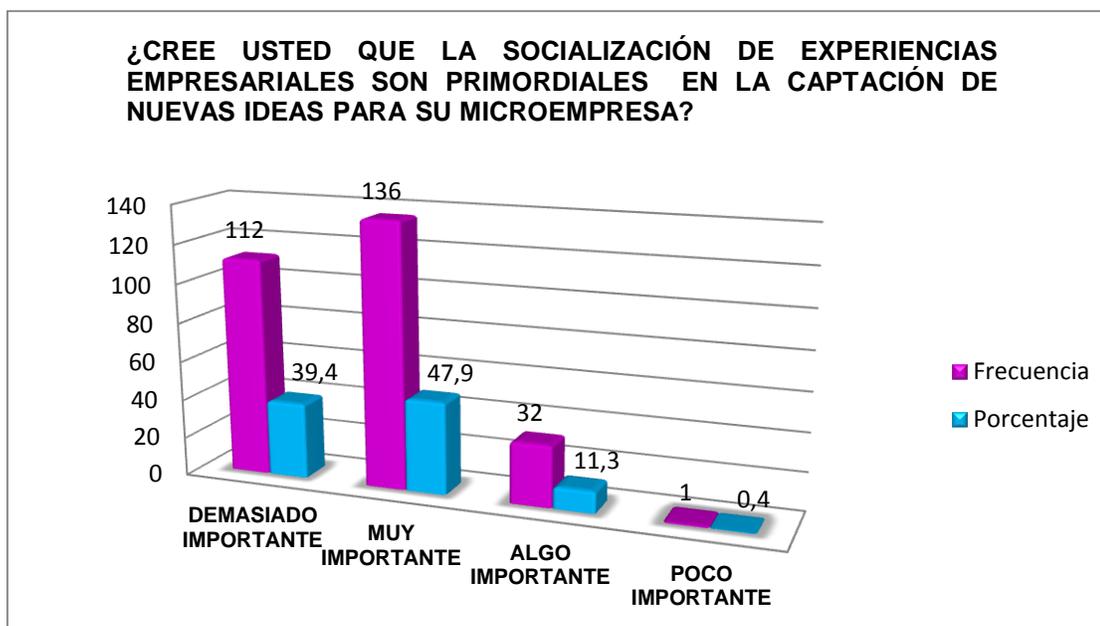
Cuadro 20
Pregunta 11 de la encuesta.

¿CREE USTED QUE LA SOCIALIZACIÓN DE EXPERIENCIAS EMPRESARIALES SON PRIMORDIALES EN LA CAPTACIÓN DE NUEVAS IDEAS PARA SU MICROEMPRESA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO IMPORTANTE	112	39,4	39,4	40,5
MUY IMPORTANTE	136	47,9	47,9	88,4
ALGO IMPORTANTE	32	11,3	11,3	99,6
POCO IMPORTANTE	1	,4	,4	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 13
Pregunta 11 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
 Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Al consultar si la socialización de experiencias empresariales son primordiales en la captación de nuevas ideas para su microempresa, podemos observar en el cuadro 20 y en el grafico 13, que 112 personas contestaron que es demasiado importante, 136 personas muy importante, 32 personas algo importante, 1 persona considera poco importante, además en lo conversado con los microempresarios nos dieron a conocer que les encantaría compartir ideas para mejorar en sus negocios.

Por otro lado los entrevistados concuerdan en que sería de gran ayuda ya que esta modalidad se la practica en otros países y genera buenos resultados.

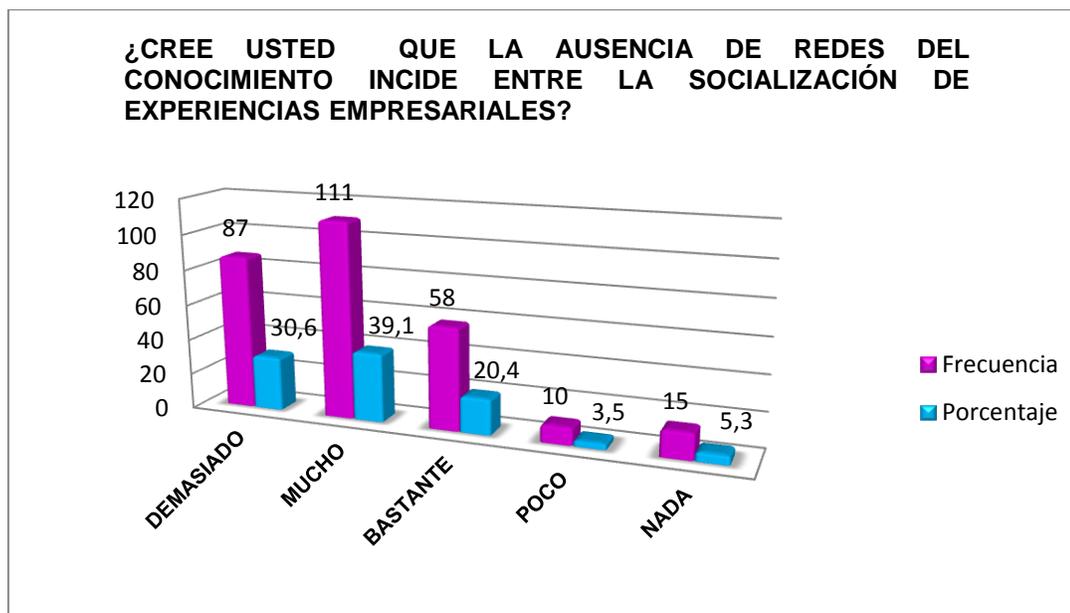
12. ¿Cree usted que la ausencia de redes del conocimiento incide entre la socialización de experiencias empresariales?

Cuadro 21
Pregunta 12 de la encuesta.

¿CREE USTED QUE LA AUSENCIA DE REDES DEL CONOCIMIENTO INCIDE ENTRE LA SOCIALIZACIÓN DE EXPERIENCIAS EMPRESARIALES?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	87	30,6	30,6	31,7
MUCHO	111	39,1	39,1	70,8
BASTANTE	58	20,4	20,4	91,2
POCO	10	3,5	3,5	94,7
NADA	15	5,3	5,3	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 14
Pregunta 12 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Al consultar a los propietarios sobre la ausencia de redes del conocimiento y su incidencia entre la socialización de experiencias empresariales, 87 ellos piensan que las redes del conocimiento inciden demasiado en la socialización de experiencias empresariales, 111 respondieron que tienen mucha incidencia, 58 que tienen bastante incidencia, 10 que tienen poca incidencia, 15 que no tienen ningún tipo de influencia. Con la antes mencionado podemos concluir que la creación de redes del conocimiento si ayudarían a la socialización de experiencia.

Asimismo, los entrevistados también concuerdan que la creación redes del conocimiento para la socialización de experiencias empresariales, mejoraría comunicación entre los microempresarios, tendrían mejores opciones de negocios, oportunidades de expandirse.

13.¿Conoce usted la importancia de la aplicación de las herramientas de gestión empresarial?

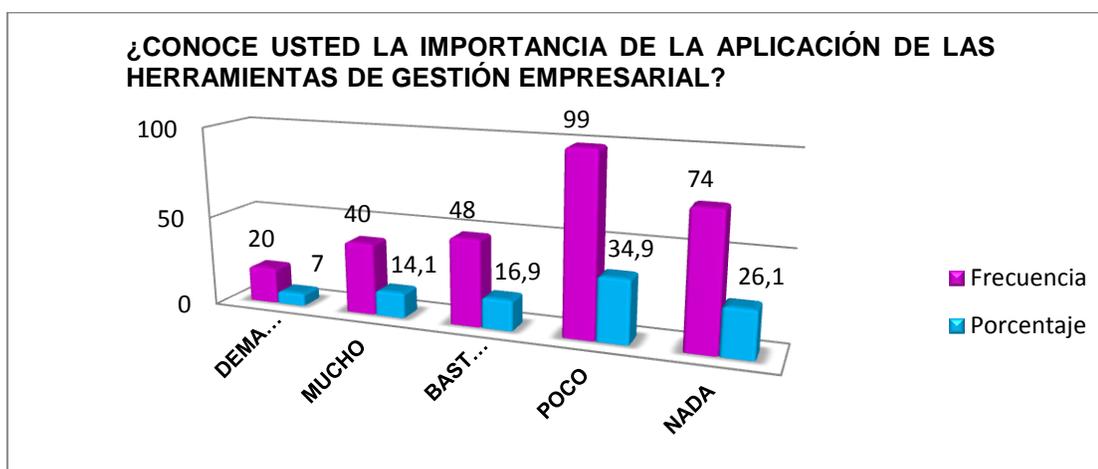
Cuadro 22
Pregunta 13 de la encuesta.

¿CONOCE USTED LA IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	20	7,0	7,0	8,1
MUCHO	40	14,1	14,1	22,2
BASTANTE	48	16,9	16,9	39,1
POCO	99	34,9	34,9	73,9
NADA	74	26,1	26,1	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 15
Pregunta 13 de la encuesta



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
 Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Al momento de consultar sobre la aplicación de las herramientas de gestión empresarial a los microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, 20 de ellos contestaron que son demasiado importantes, 40 que son de mucha importancia, 48 que son bastante importantes, sin embargo 99 de ellos dicen que son poco importantes y 74 dicen que no tienen ninguna importancia.

Por otra parte, según las entrevistas realizadas a expertos y presidentes de gremios, la gran mayoría de microempresarios del cantón Milagro desconocen la importancia de las herramientas de gestión empresarial, sus beneficios para la supervivencia y posicionamiento en un mercado, es decir, debido al desconocimiento o ignorancia en el tema no se preocupan por implementarlas y sacar provecho de las mismas.

14. ¿Cree usted que el estilo de gestión que se aplica está basado básicamente en su experiencia como empresario?

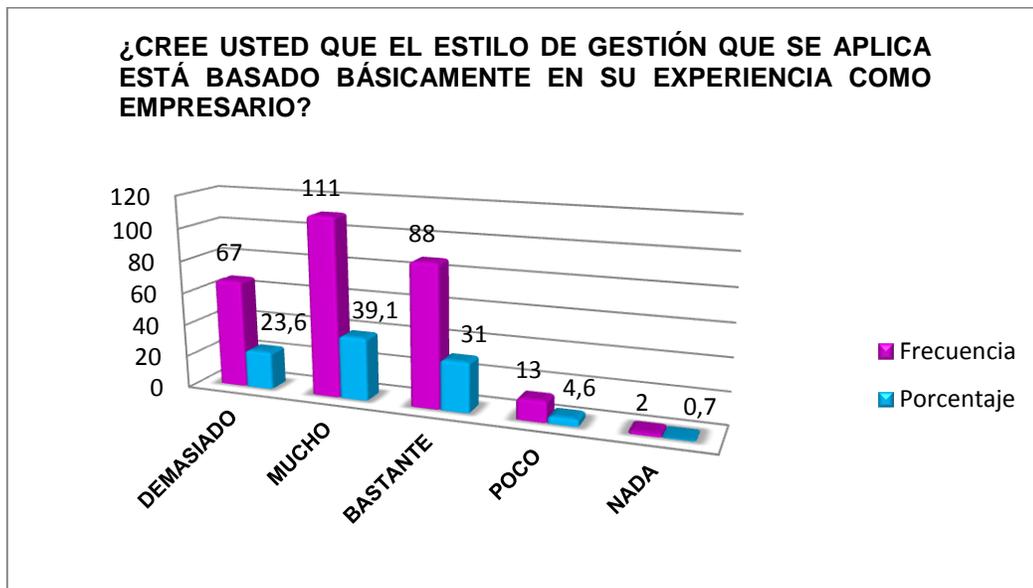
Cuadro 23
Pregunta 14 de la encuesta.

¿CREE USTED QUE EL ESTILO DE GESTIÓN QUE SE APLICA ESTÁ BASADO BÁSICAMENTE EN SU EXPERIENCIA COMO EMPRESARIO?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	67	23,6	23,6	24,6
MUCHO	111	39,1	39,1	63,7
BASTANTE	88	31,0	31,0	94,7
POCO	13	4,6	4,6	99,3
NADA	2	,7	,7	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Gráfico 16
Pregunta 14 de la encuesta



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Del total de las encuestas formuladas a los microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, con la intención de saber si en el estilo de gestión que aplican se basan únicamente en su experiencia, 67 las personas encuestadas dijeron que la experiencia influye demasiado, 111 consideran que la experiencia influye mucho, 88 que bastante, 13 poco y 2 nada.

Según los entrevistados, un gran porcentaje de los microempresarios maneja su negocio guiado únicamente por su experiencia propia o por los consejos transmitidos por su familia de generación en generación, conscientemente con este procedimiento no consiguen objetivos. Todo lo antes mencionado se debe al escaso conocimiento sobre la gestión empresarial y los beneficios que se pueden alcanzar con la correcta utilización de las mismas.

15. ¿Considera usted que el desconocimiento de las herramientas de gestión empresarial se debe a la gestión basada en su experiencia?

Cuadro 24
Pregunta 15 de la encuesta.

¿CONSIDERA USTED QUE EL DESCONOCIMIENTO DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL SE DEBE A LA GESTIÓN BASADA EN SU EXPERIENCIA?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1,1	1,1	1,1
DEMASIADO	61	21,5	21,5	22,5
MUCHO	119	41,9	41,9	64,4
BASTANTE	89	31,3	31,3	95,8
POCO	11	3,9	3,9	99,6
NADA	1	,4	,4	100,0
Total	284	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Grafico 17
Pregunta 15 de la encuesta



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

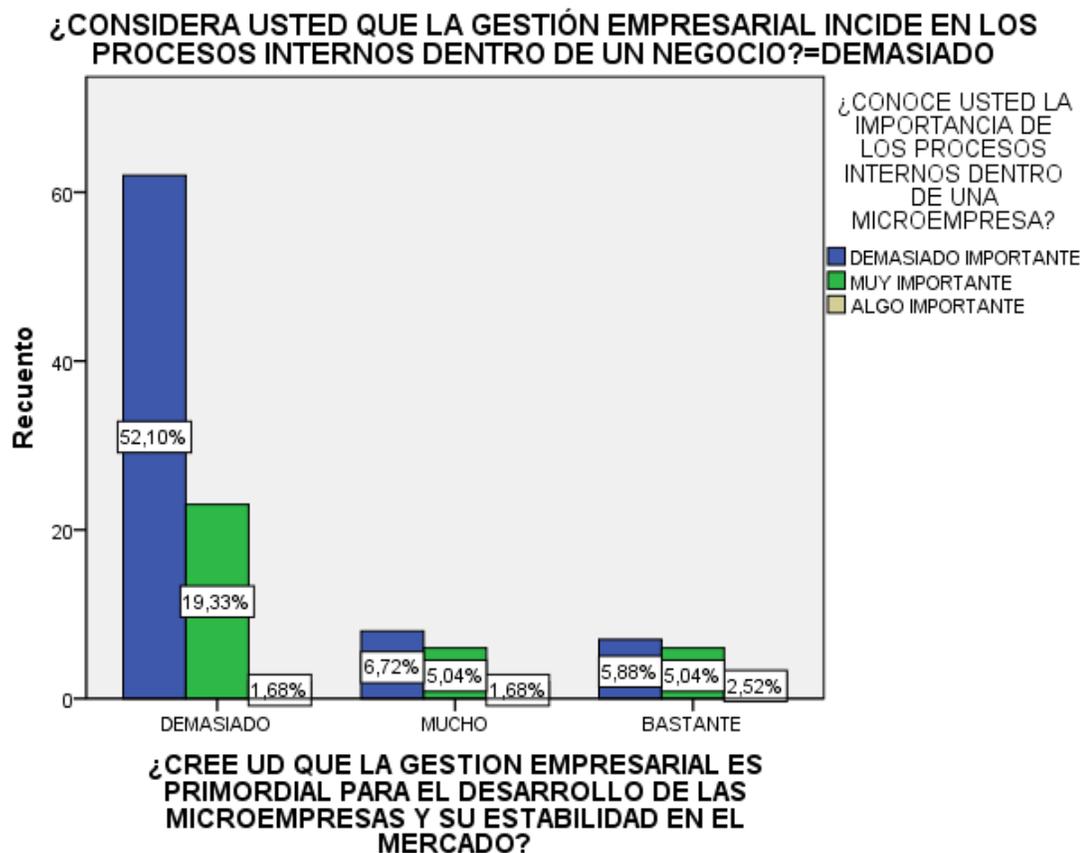
Mediante el cuadro 24 y el gráfico 17 observamos que los propietarios encuestados de los diferentes establecimientos del sector servicios del cantón Milagro, 61 concuerdan en que la gestión basada en su experiencia influyen demasiado en el desconocimiento de las herramientas de gestión empresarial, 199 de ellos indicaron en que influyen mucho, 89 que influyen bastante, 11 que influyen poco y tan solo 1 cree que gestión basada en su experiencia no tiene nada de influencia en el desconocimiento de las herramientas de gestión.

Al mismo tiempo, por las entrevistas efectuadas a los dos grupos poblacionales: presidentes de gremios y a los expertos en el tema coinciden en que la gestión basada en su experiencia influyen demasiado en el desconocimiento de las herramientas de gestión empresarial. Partiendo desde la ciencia de la administración, los negocios que implementen estas herramientas de gestión incrementarían progresivamente sus ingresos, dando empleo y mejorando la economía local y del país.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Análisis comparativo 1

Grafico 18
Análisis comparativo 1



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

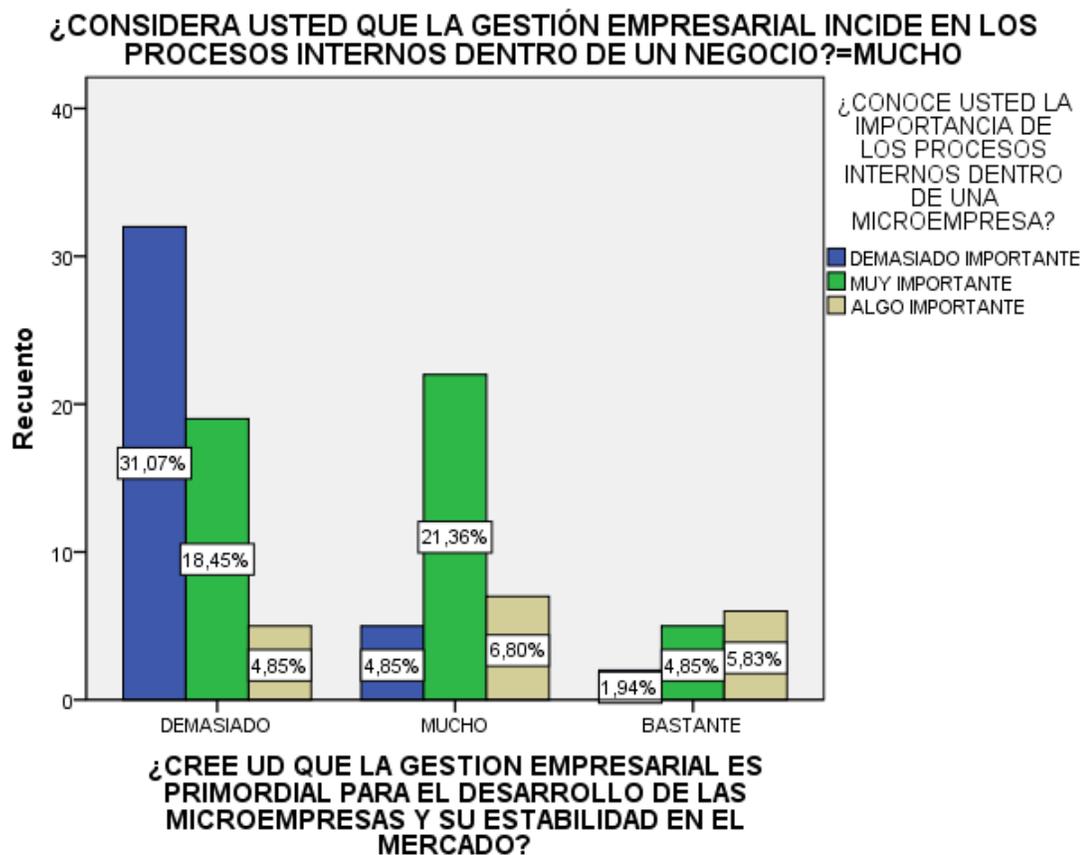
Análisis:

Al analizar el grafico 18, se puede observar la comparación de las tres primeras preguntas y las respuestas de los microempresarios del sector servicios del cantón Milagro con la alternativa demasiado podemos indicar el 52, 10% considera que es demasiado importante la gestión empresarial y su incidencia en los procesos internos, el 19,33% de los microempresarios cree que es muy importante y el 1, 68% le da algo

de importancia, es decir que la mayoría concuerda con la demasiada importancia de la gestión empresarial.

Análisis comparativo 2

Gráfico 19
Análisis comparativo 2



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

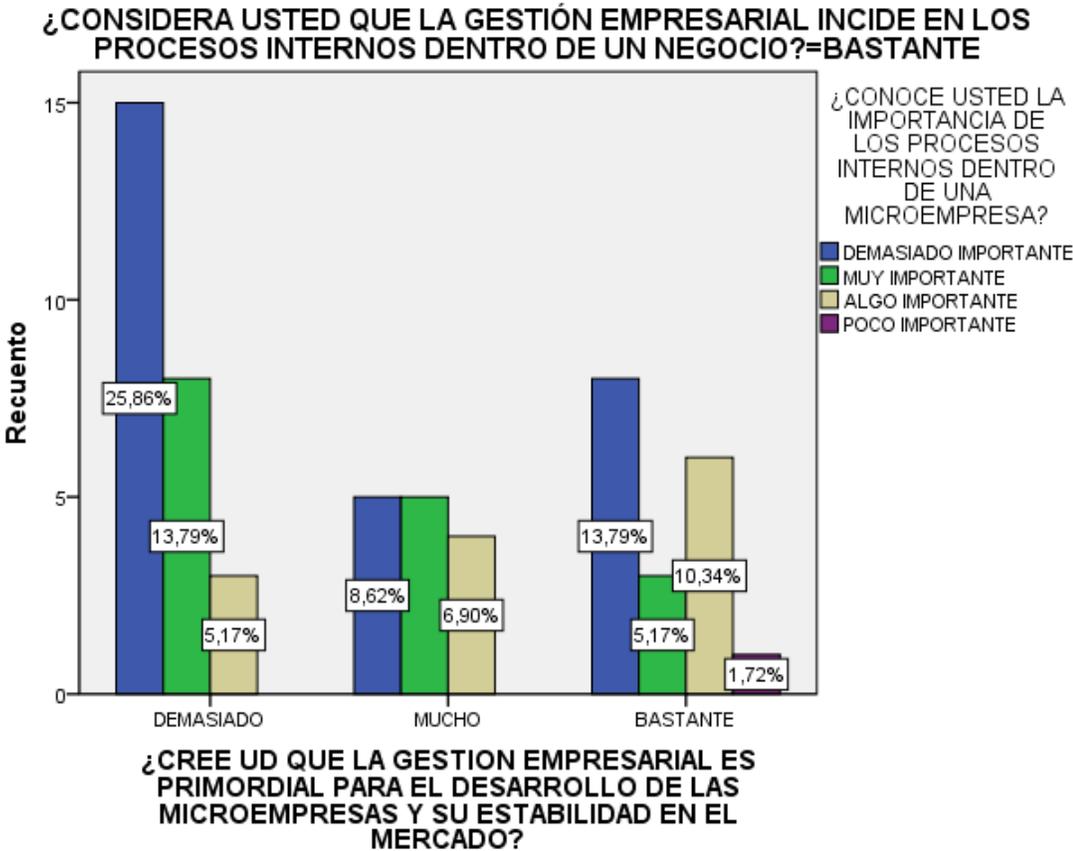
Análisis:

Como se puede observar el gráfico 19, con base en alternativa mucho podemos explicar que del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron las tres primeras preguntas, el 4,38% considera que es demasiado importante la gestión empresarial y su incidencia en los procesos internos, el 21,36% de

los microempresarios cree que es muy importante y el 6, 80% le da algo de importancia, es decir que el mayor porcentaje se refiere a la mucha importancia que esta posee.

Análisis comparativo 3

Grafico 20
Análisis comparativo 3



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

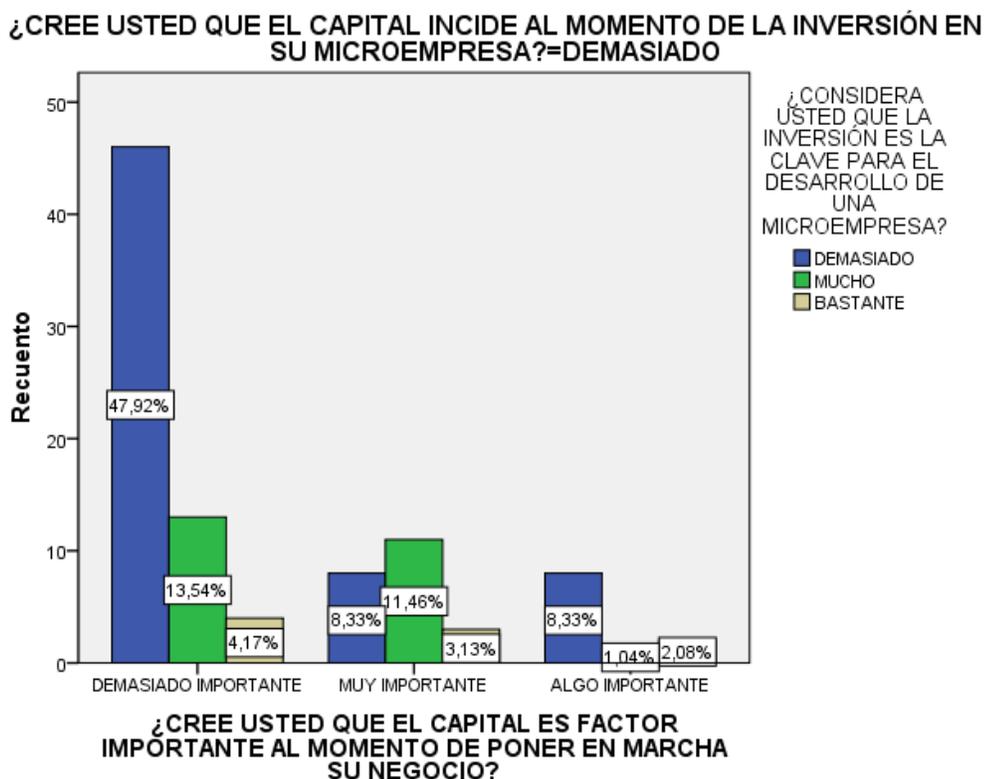
Análisis:

Como constatamos en el grafico 20, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron las tres primeras preguntas con base a la alternativa bastante podemos analizar que el 13,79% considera que es demasiado importante la gestión empresarial y su incidencia en los procesos internos, el 5,17% de

los microempresarios cree que es muy importante, el 10,34% le da algo de importancia y el 1,72% le da poca importancia, es decir que la mayoría de microempresarios considera que es bastante importante esto para sus negocios.

Análisis comparativo 4

Grafico 21
Análisis comparativo 4



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

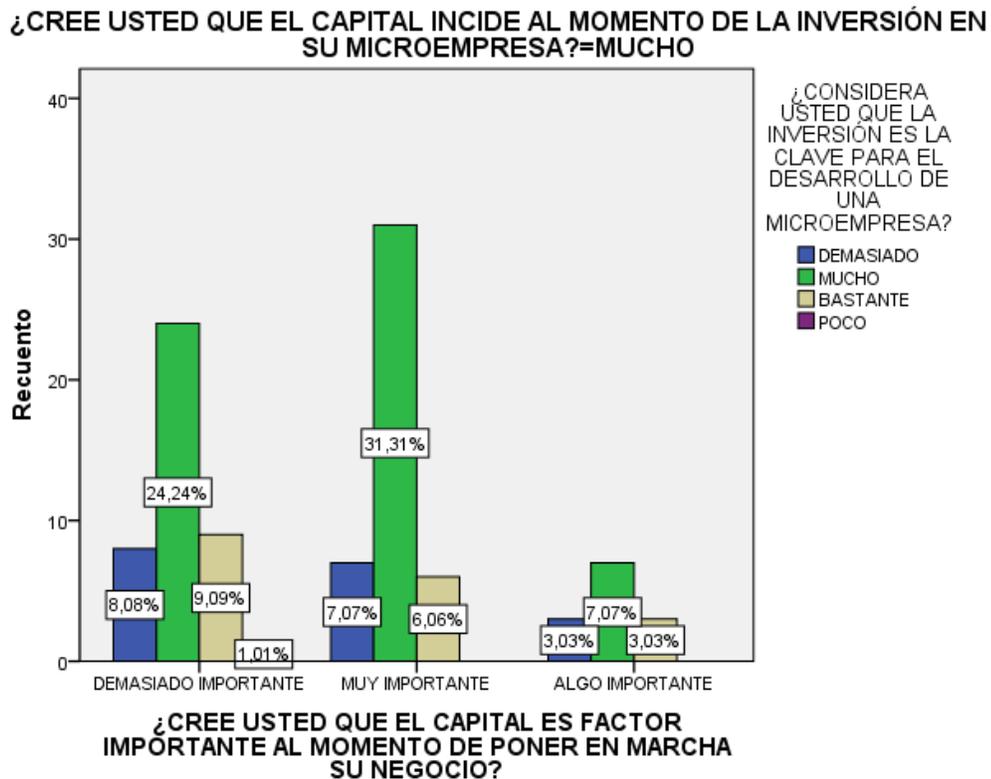
Análisis:

Como podemos observar en el grafico 21, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la cuarta, quinta y sexta pregunta, con base en la alternativa demasiado se puede analizar que el 47,92%, le da demasiada importancia al capital e inversión, el 13,54% cree que es muy importante y el 4,17 %

opina que es algo importante el capital al momento de invertir, es decir que los microempresarios le dan demasiada importancia al capital a la hora de invertir.

Análisis comparativo 5

Grafico 22
Análisis comparativo 5



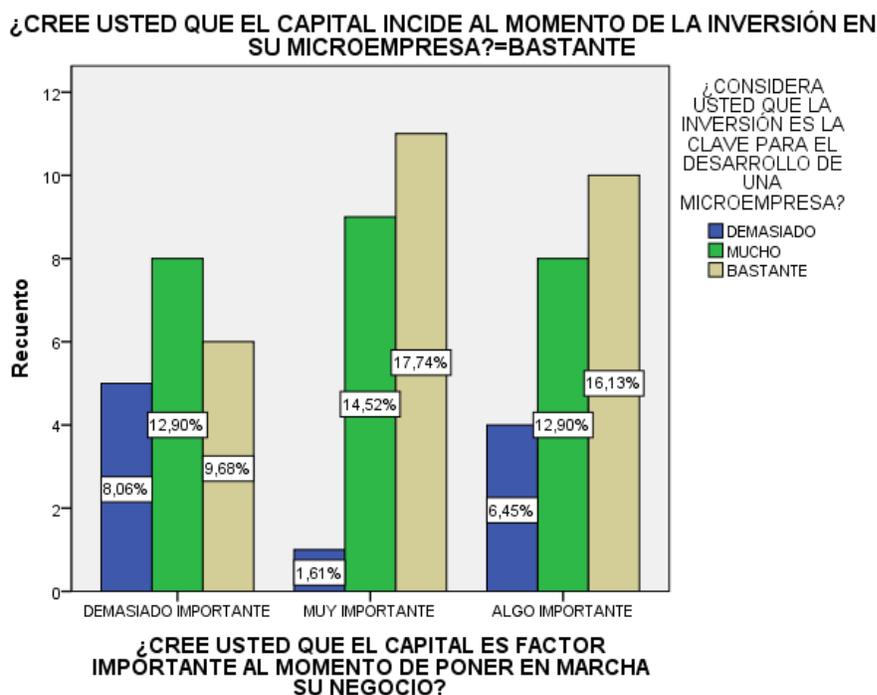
Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Como constatamos en el grafico 22, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la cuarta, quinta y sexta pregunta, el 7,07%, le da demasiada importancia al capital e inversión, el 31,31% cree que es muy importante y el 6,06 % opina que es algo importante el capital al momento de invertir.

Análisis comparativo 6

Gráfico 23
Análisis comparativo 6



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

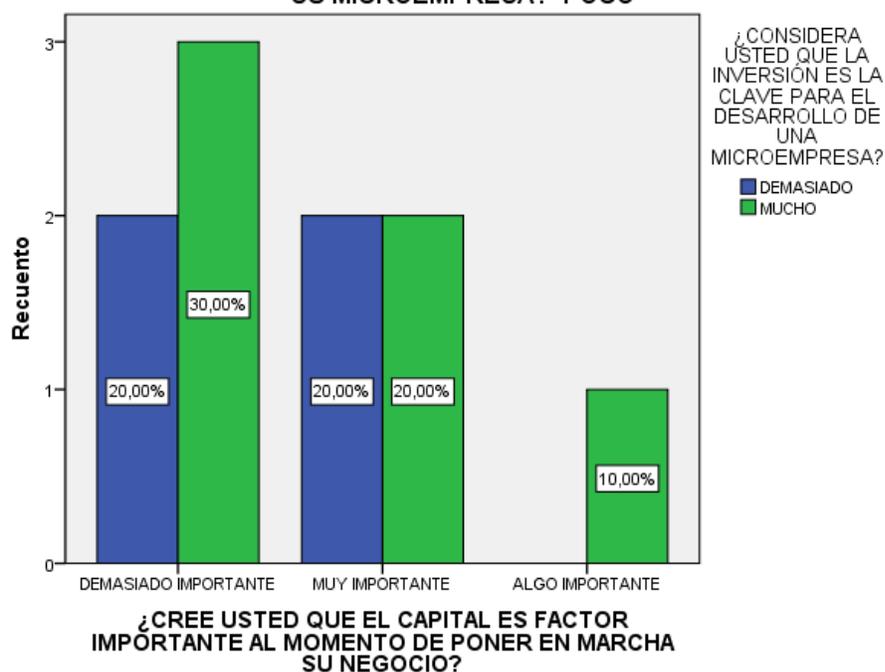
Análisis:

Como constatamos en el gráfico 23, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la cuarta, quinta y sexta pregunta, con base en la alternativa bastante podemos analizar que el 43,55%, le da bastante importancia al capital e inversión en sus negocios.

Análisis comparativo 7

Grafico 24
Análisis comparativo 7

¿CREE USTED QUE EL CAPITAL INCIDE AL MOMENTO DE LA INVERSIÓN EN SU MICROEMPRESA? = POCO



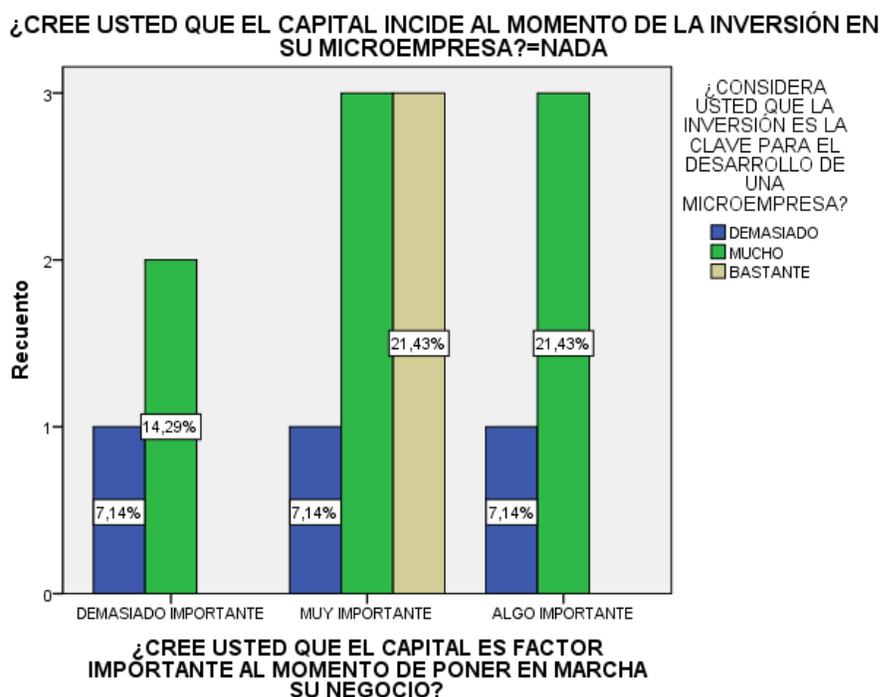
Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Como constatamos en el grafico 24, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la cuarta, quinta y sexta pregunta, con base en la alternativa poco podemos analizar que ninguno de los microempresarios contesto esta alternativa es decir que para ellos es muy importante el capital y la inversión.

Análisis comparativo 8

Grafico 25
Análisis comparativo 8



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

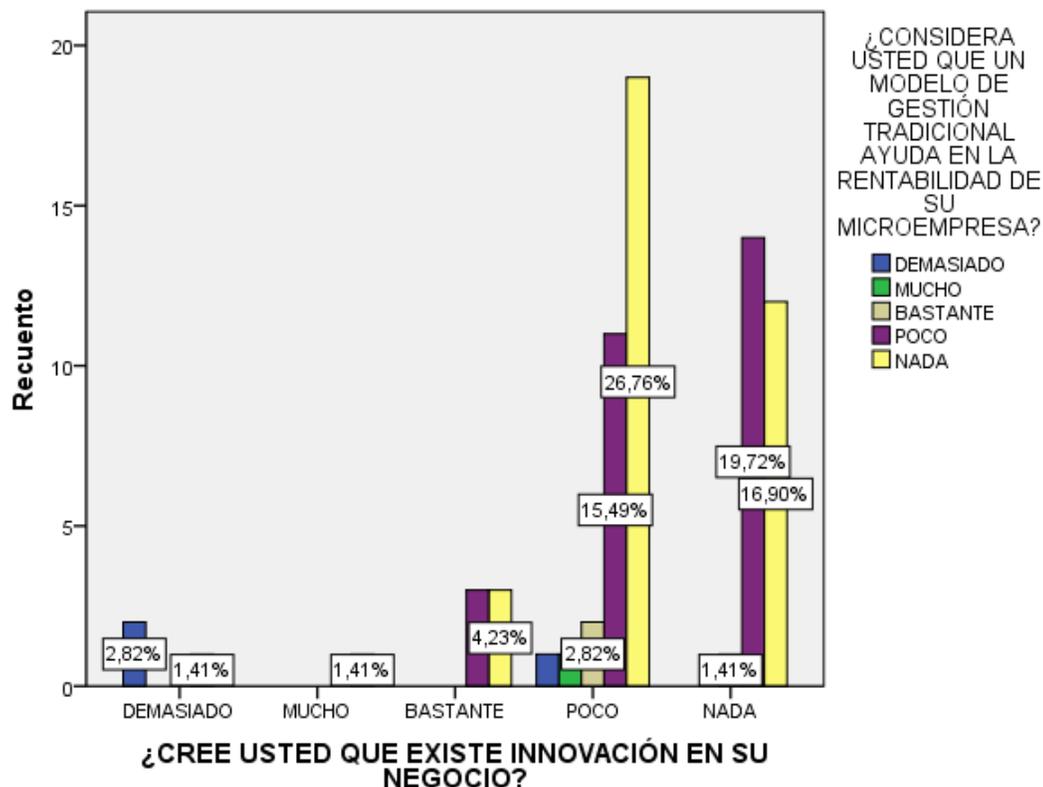
Análisis:

Como constatamos en el grafico 25, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la cuarta, quinta y sexta pregunta, con base en la alternativa nada podemos analizar que ninguno de los microempresarios contestó esta alternativa es decir que para ellos es muy importante el capital y la inversión.

Análisis comparativo 9

Grafico 26
Análisis comparativo 9

¿CREE USTED QUE UN MODELO DE GESTIÓN TRADICIONAL INFLUYE EN LAS CARACTERÍSTICAS DE INNOVACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS? = DEMASIADO



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

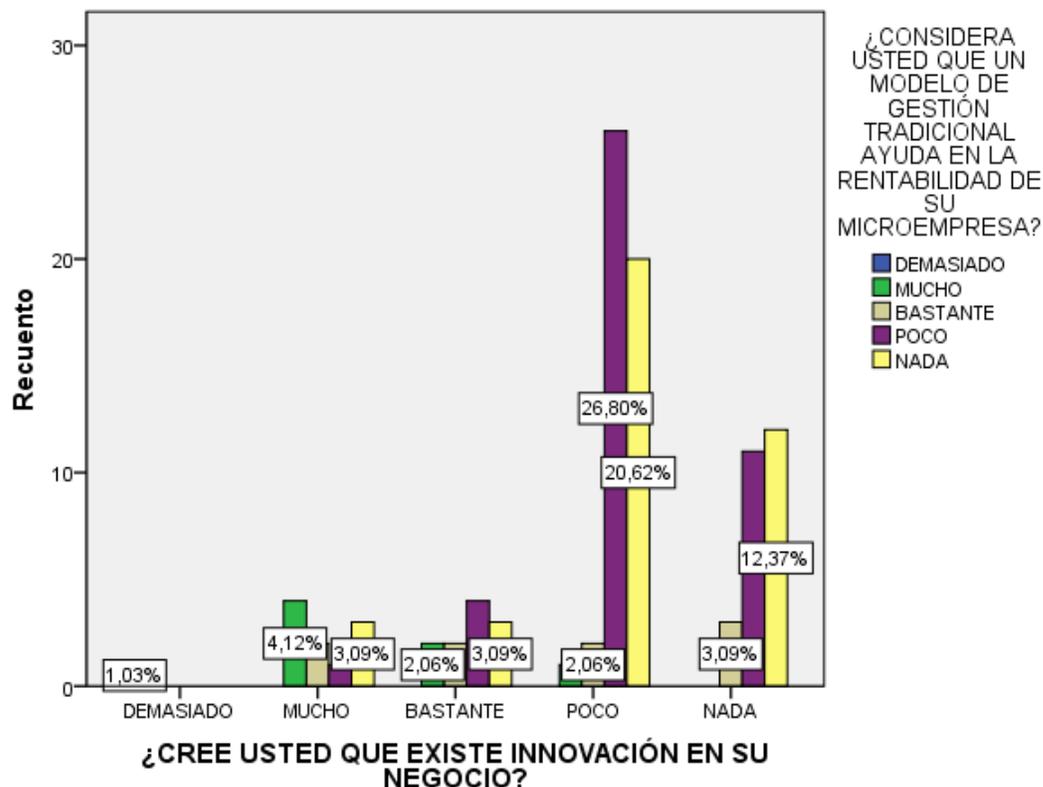
Análisis:

Como constatamos en el grafico 26, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la séptima, octava y novena pregunta, con base en la alternativa demasiado solo el 2,82%, considera que existe demasiada innovación en su negocio, es decir que es decir que este porcentaje de innovación se debe a su modelo de gestión tradicional.

Análisis comparativo 10

Grafico 27
Análisis comparativo 10

¿CREE USTED QUE UN MODELO DE GESTIÓN TRADICIONAL INFLUYE EN LAS CARACTERÍSTICAS DE INNOVACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS? = MUCHO



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

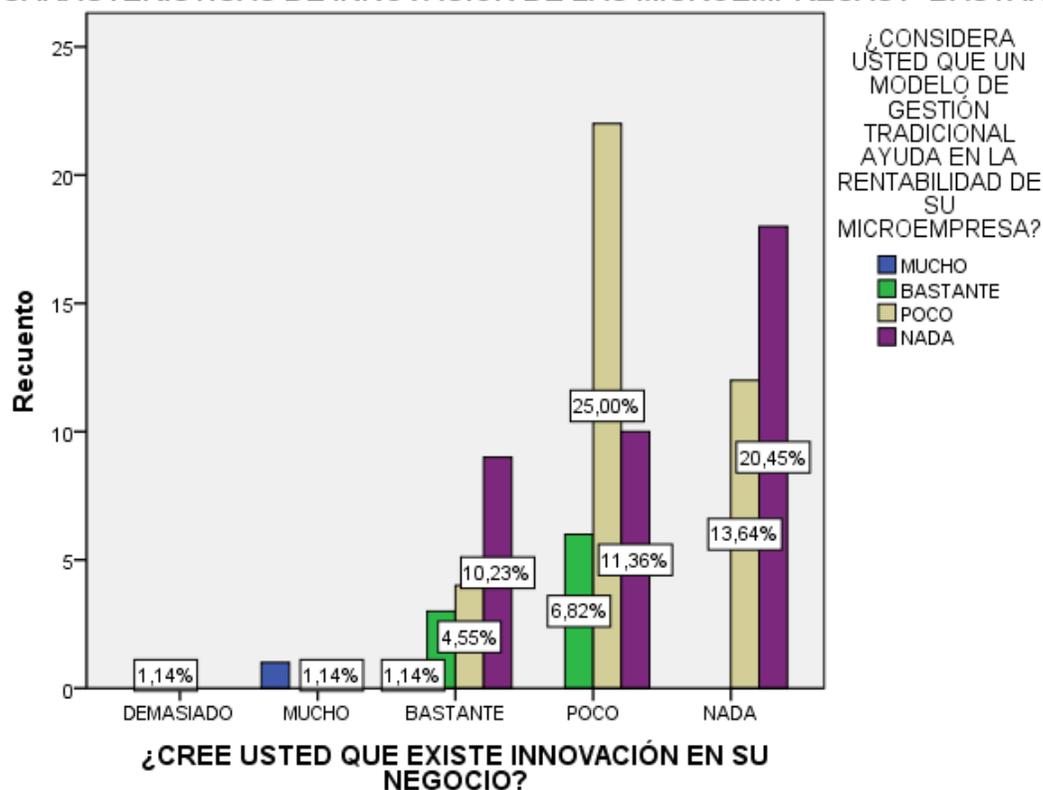
Análisis:

Como constatamos en el grafico 27, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la séptima, octava y novena pregunta, con base en la alternativa mucho solo el 4,12%, considera que existe mucha innovación en su negocio, es decir que este porcentaje de innovación se debe a su modelo de gestión tradicional.

Análisis comparativo 11

Grafico 28
Análisis comparativo 11

¿CREE USTED QUE UN MODELO DE GESTIÓN TRADICIONAL INFLUYE EN LAS CARACTERÍSTICAS DE INNOVACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS?=BASTANTE



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

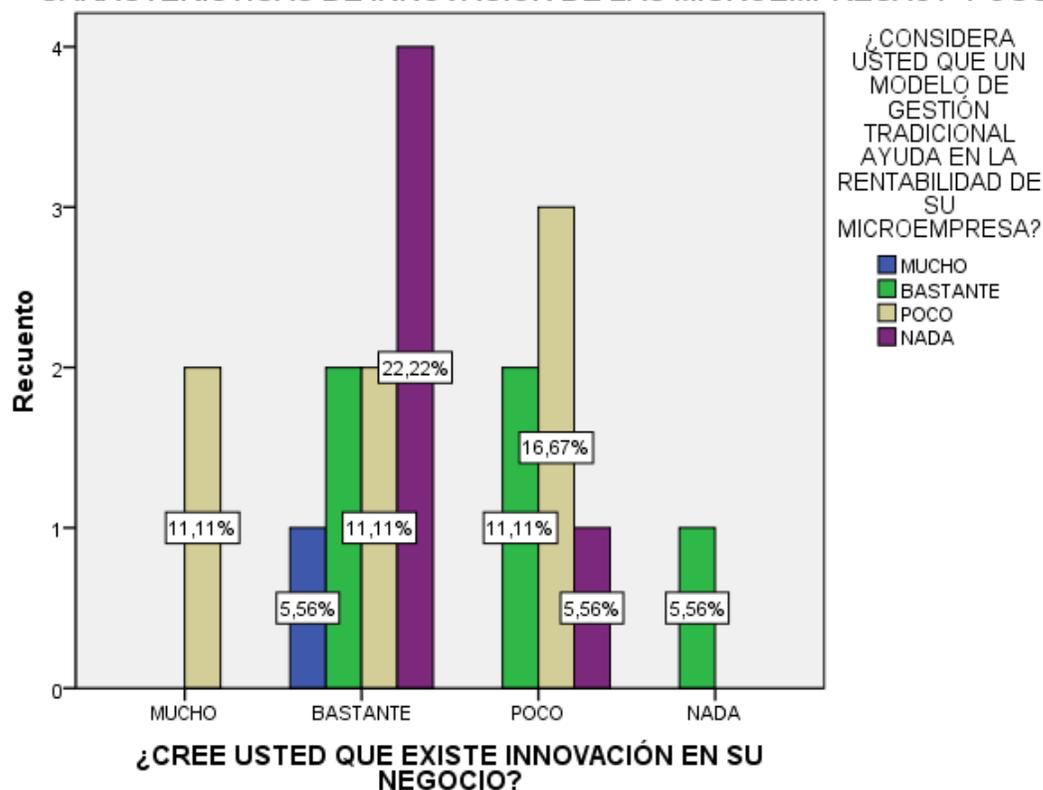
Análisis:

Como observamos en el grafico 28, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la séptima, octava y novena pregunta, con base en la alternativa bastante solo el 1,14%, considera que existe bastante innovación en su negocio, es decir que este porcentaje de innovación se debe a su modelo de gestión tradicional.

Análisis comparativo 12

Grafico 29
Análisis comparativo 12

¿CREE USTED QUE UN MODELO DE GESTIÓN TRADICIONAL INFLUYE EN LAS CARACTERÍSTICAS DE INNOVACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS?=**POCO**



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

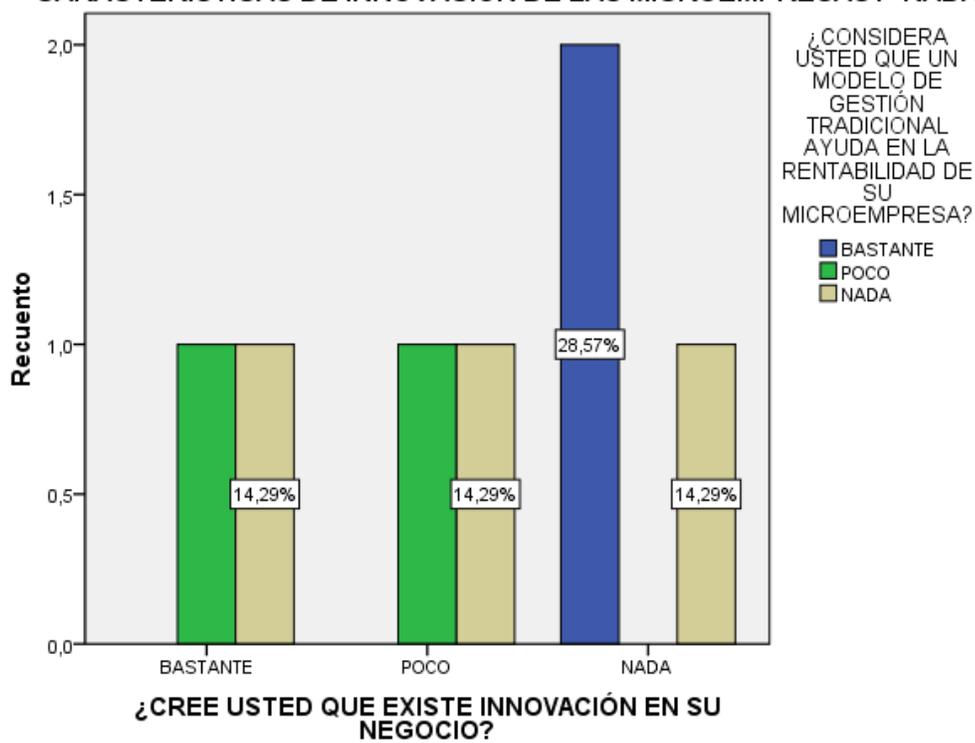
Análisis:

Como observamos en el grafico 29, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la séptima, octava y novena pregunta, con base en la alternativa poco el 16,67%, considera que existe poca innovación en su negocio, siendo este el porcentaje más alto es decir que este porcentaje de innovación se debe a su modelo de gestión tradicional.

Análisis comparativo 13

Grafico 30
Análisis comparativo 13

¿CREE USTED QUE UN MODELO DE GESTIÓN TRADICIONAL INFLUYE EN LAS CARACTERÍSTICAS DE INNOVACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS?=NADA



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

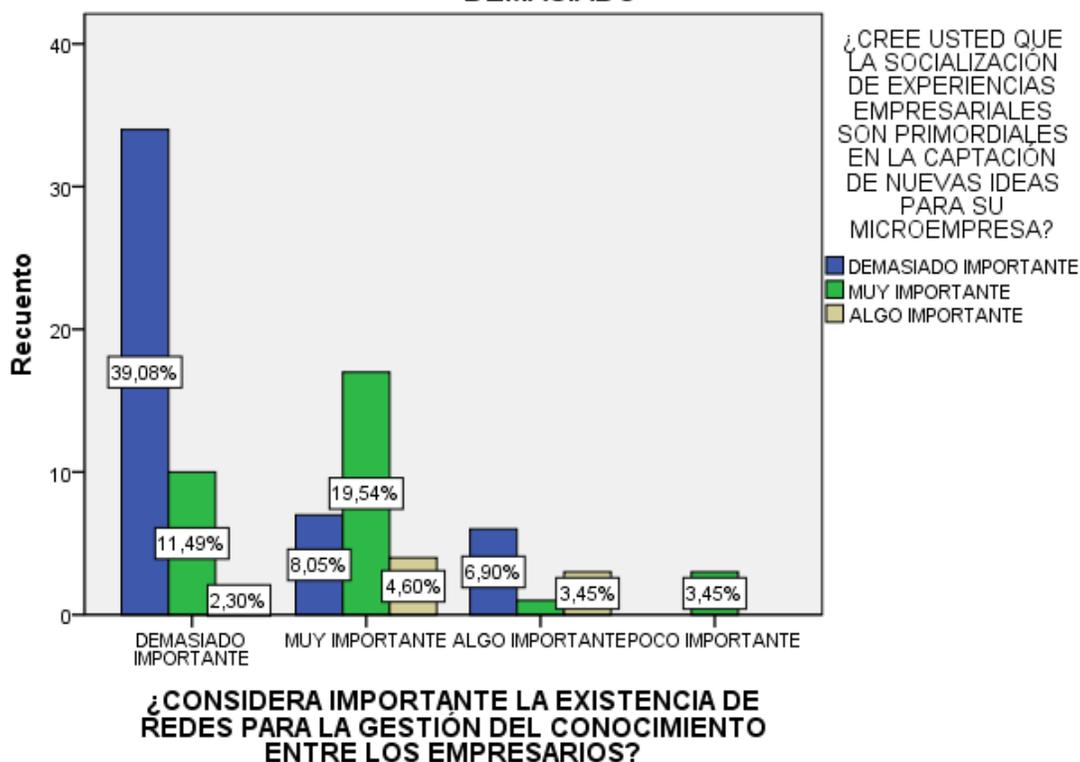
Análisis:

Como observamos en el grafico 30, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la séptima, octava y novena pregunta, con base en la alternativa nada el 14,29%, considera que no existe innovación en su negocio, es decir que este porcentaje se debe a su modelo de gestión tradicional.

Análisis comparativo 14

Grafico 31
Análisis comparativo 14

**¿CREE USTED QUE LA AUSENCIA DE REDES DEL CONOCIMIENTO INCIDE ENTRE LA SOCIALIZACIÓN DE EXPERIENCIAS EMPRESARIALES?
=DEMASIADO**



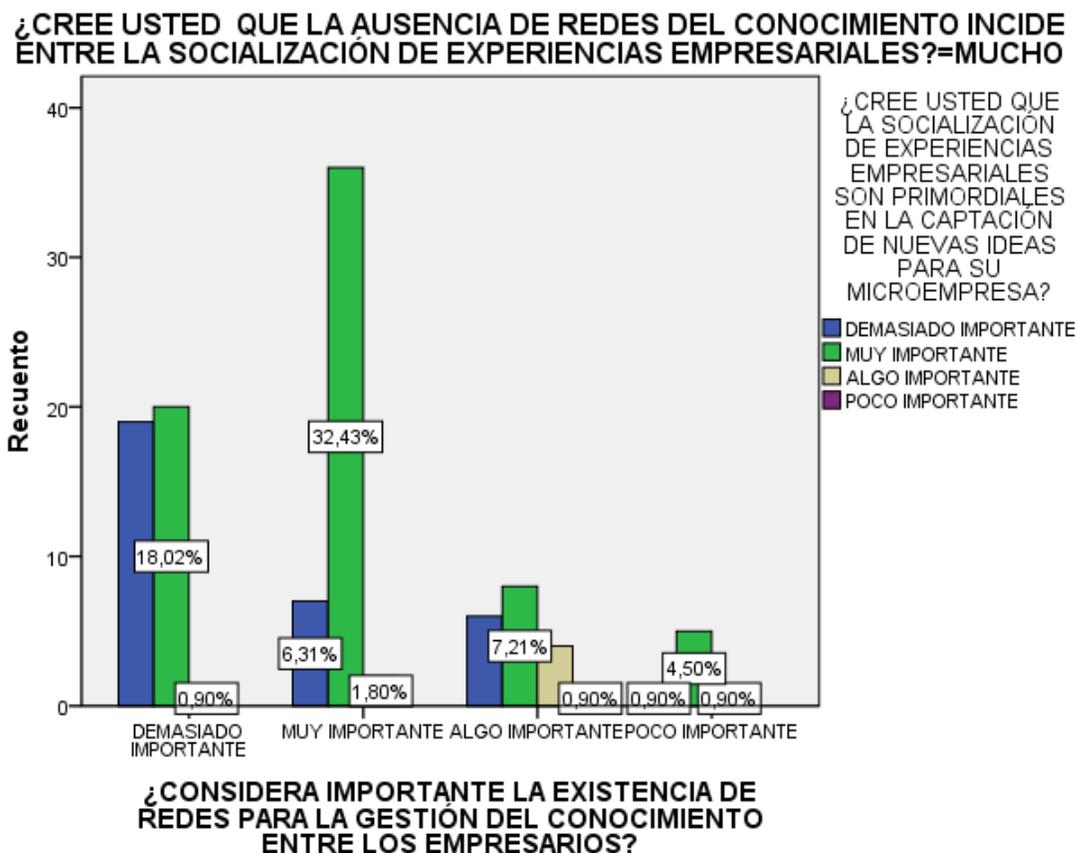
Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Como constatamos en el grafico 31, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la décima, onceava y doceava pregunta, con base en la alternativa demasiado el 39,08%, considera que la ausencia de redes del conocimiento incide al momento de socializar sus experiencias y que son demasiado importantes, el 11,49% que son muy importantes , y el 2,30 % le da algo de importancia es decir que un mayor porcentaje cree en la incidencia existente y que sería de gran ayuda que existan para la captación de nuevas ideas para sus empresas.

Análisis comparativo 15

Grafico 32
Análisis comparativo 15



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

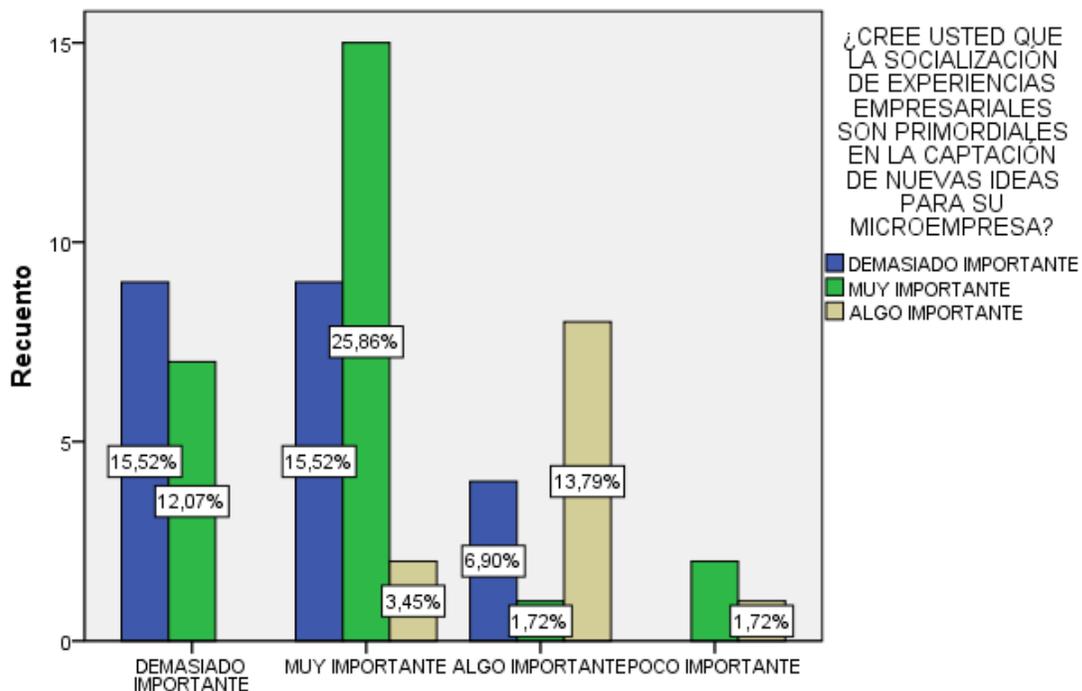
Análisis:

Como constatamos en el grafico 32, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la décima, onceava y doceava pregunta, con base en la alternativa mucho el 6,31%, considera que la ausencia de redes del conocimiento incide al momento de socializar sus experiencias y que son demasiado importantes, el 32,43% que son muy importantes , y el 1,80% le da algo de importancia es decir que un mayor porcentaje cree en la incidencia existente y que sería de gran ayuda que existan para la captación de nuevas ideas para sus empresas.

Análisis comparativo 16

Grafico 33
Análisis comparativo 16

¿CREE USTED QUE LA AUSENCIA DE REDES DEL CONOCIMIENTO INCIDE ENTRE LA SOCIALIZACIÓN DE EXPERIENCIAS EMPRESARIALES? = BASTANTE



¿CONSIDERA IMPORTANTE LA EXISTENCIA DE REDES PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ENTRE LOS EMPRESARIOS?

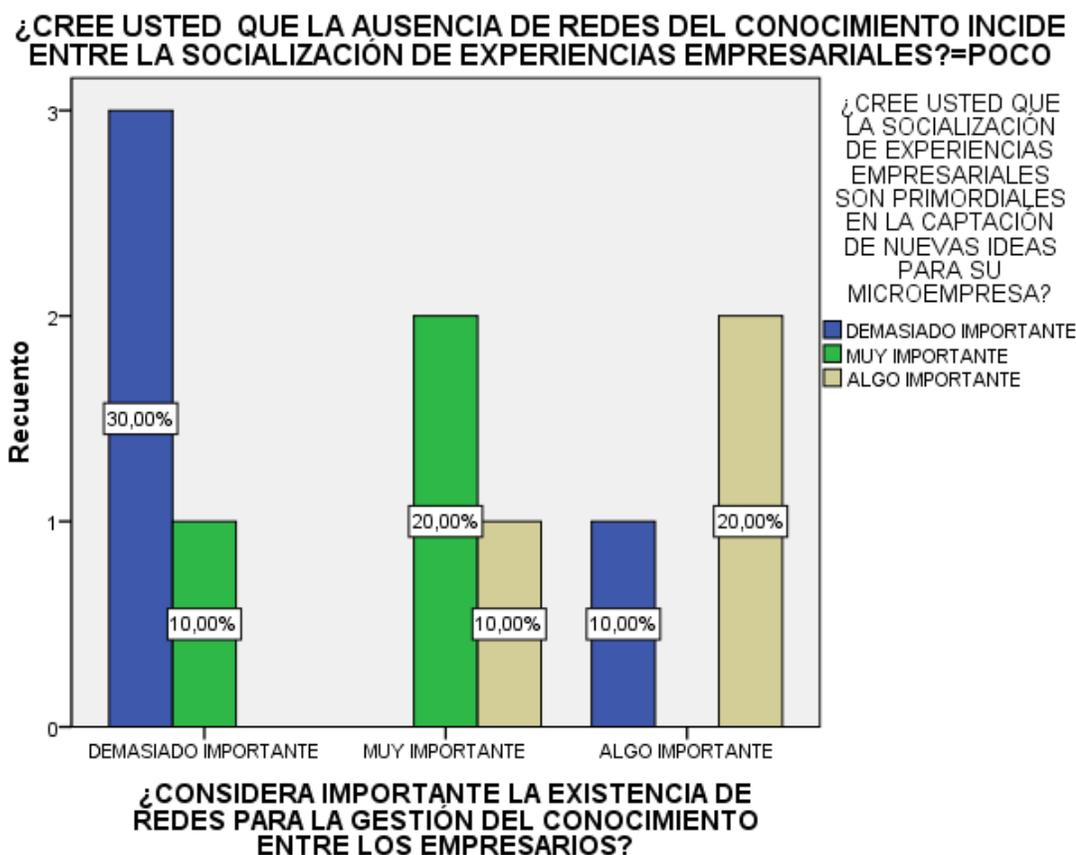
Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Como constatamos en el grafico 33, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la décima, onceava y doceava pregunta, con base en la alternativa bastante el 13,79 %, considera que la ausencia de redes del conocimiento incide al momento de socializar sus experiencias y que son bastante importantes, es decir que un mayor porcentaje cree en la incidencia existente y que sería de gran ayuda que existan para la captación de nuevas ideas para sus empresas.

Análisis comparativo 17

Grafico 34
Análisis comparativo 17



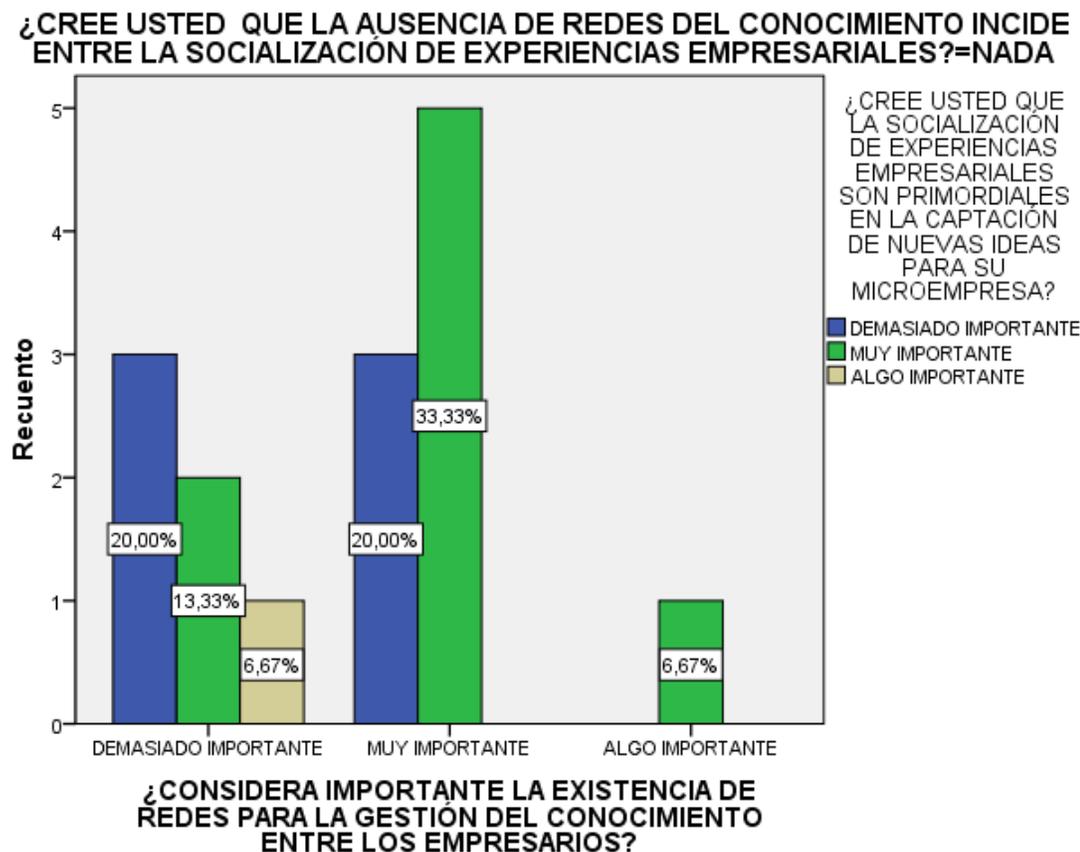
Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Como constatamos en el grafico 34, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la décima, onceava y doceava pregunta, con base en la alternativa poco podemos observar que ningún microempresario contesto esta alternativa lo que explica que un mayor porcentaje de microempresarios cree en la incidencia existente y que sería de gran ayuda que existan para la captación de nuevas ideas para sus empresas.

Análisis comparativo 18

Grafico 35
Análisis comparativo 18



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

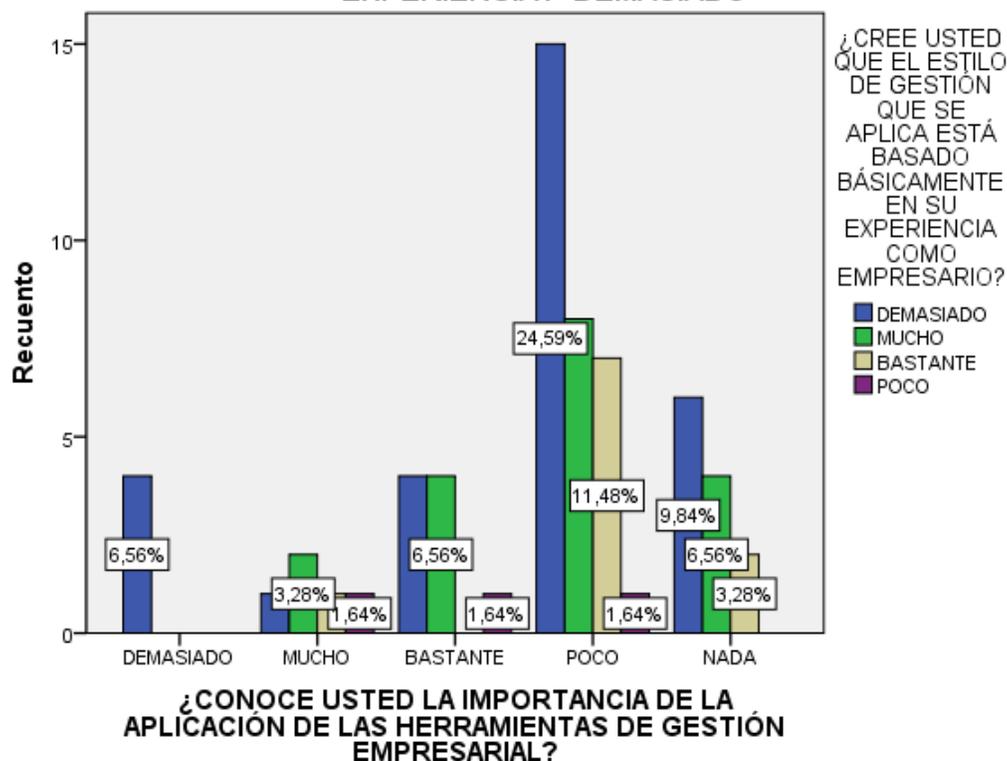
Análisis:

Como constatamos en el grafico 35, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la décima, onceava y doceava pregunta, con base en la alternativa nada podemos observar que ningún microempresario contesto esta alternativa lo que explica que un mayor porcentaje de microempresarios cree en la incidencia existente y que sería de gran ayuda que existan para la captación de nuevas ideas para sus empresas.

Análisis comparativo 19

Grafico 36
Análisis comparativo 19

¿CONSIDERA USTED QUE EL DESCONOCIMIENTO DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL SE DEBE A LA GESTIÓN BASADA EN SU EXPERIENCIA? = DEMASIADO



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

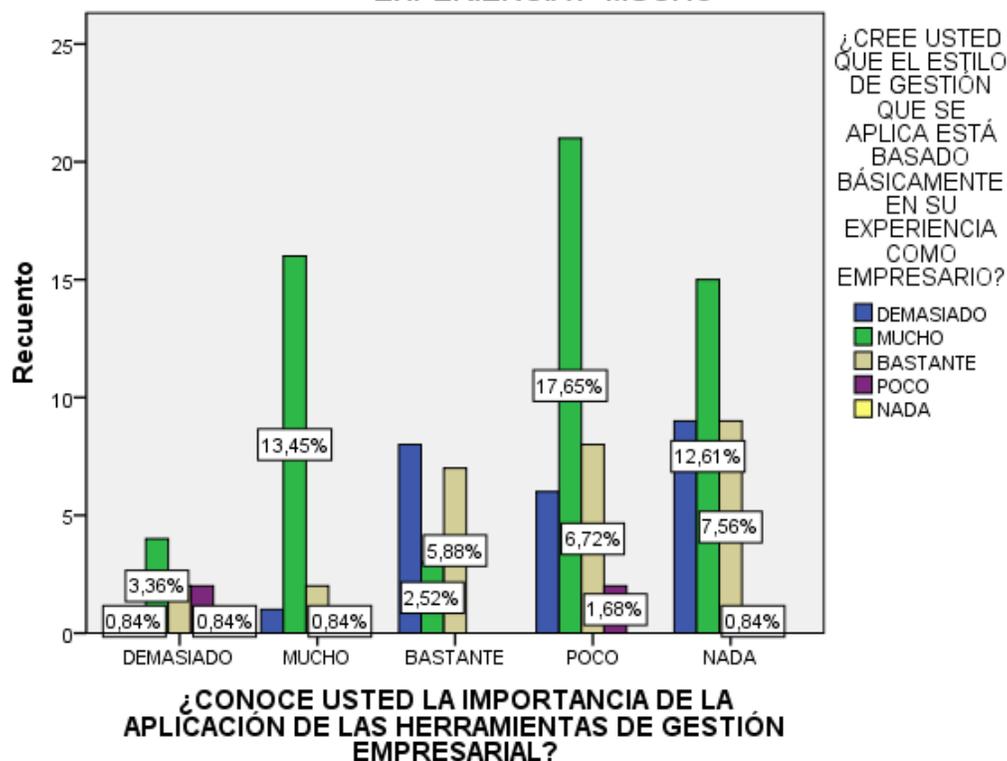
Análisis:

Como constatamos en el grafico 36, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la pregunta número trece, catorce y quinta, con base en la alternativa demasiado el 6,56%, cree que el desconocimiento de las herramientas de gestión empresarial se debe a la gestión basada en la experiencia como empresario y conoce sobre la importancia de estas herramientas.

Análisis comparativo 20

Grafico 37
Análisis comparativo 20

¿CONSIDERA USTED QUE EL DESCONOCIMIENTO DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL SE DEBE A LA GESTIÓN BASADA EN SU EXPERIENCIA?=MUCHO



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

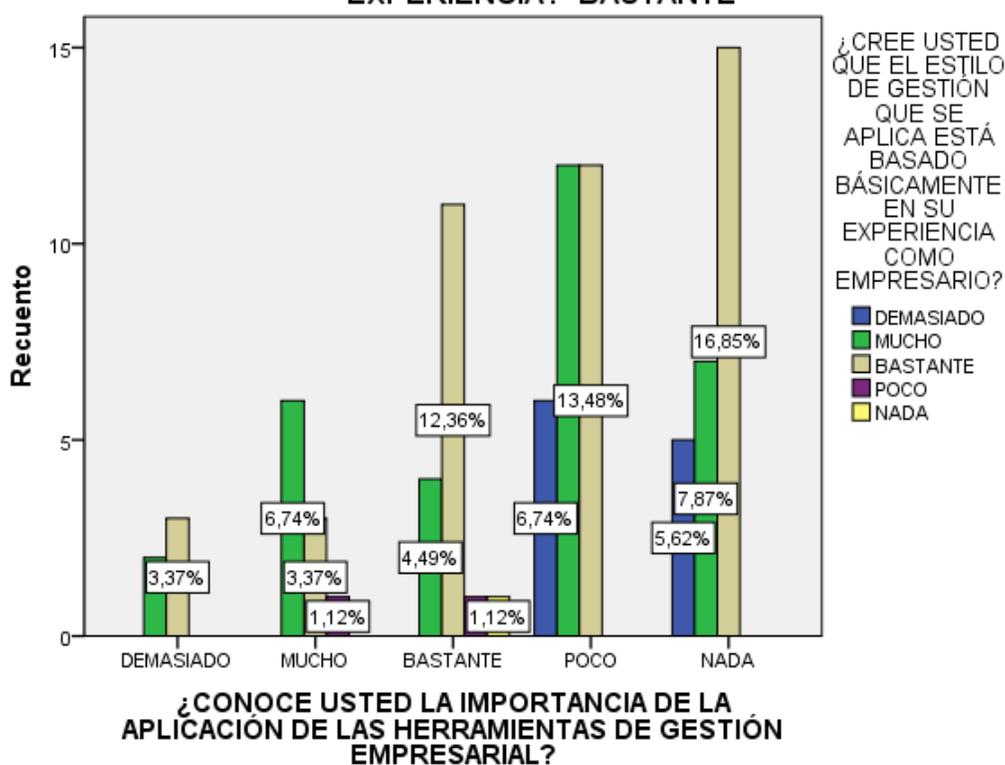
Como constatamos en el grafico 37, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la pregunta número trece, catorce y quince , con base en la alternativa mucho podemos observar que el 13,45%, cree que el desconocimiento de las herramientas de gestión empresarial se debe mucho a la gestión basada en la experiencia como empresario y conoce sobre la importancia de estas herramientas, el 0,84% considera que bastante, es decir que un mayor porcentaje

desconoce la importancia de estas herramientas ya que la mayoría de ellos se basan en su experiencia como empresarios.

Análisis comparativo 21

Grafico 38
Análisis comparativo 21

¿CONSIDERA USTED QUE EL DESCONOCIMIENTO DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL SE DEBE A LA GESTIÓN BASADA EN SU EXPERIENCIA? = BASTANTE



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

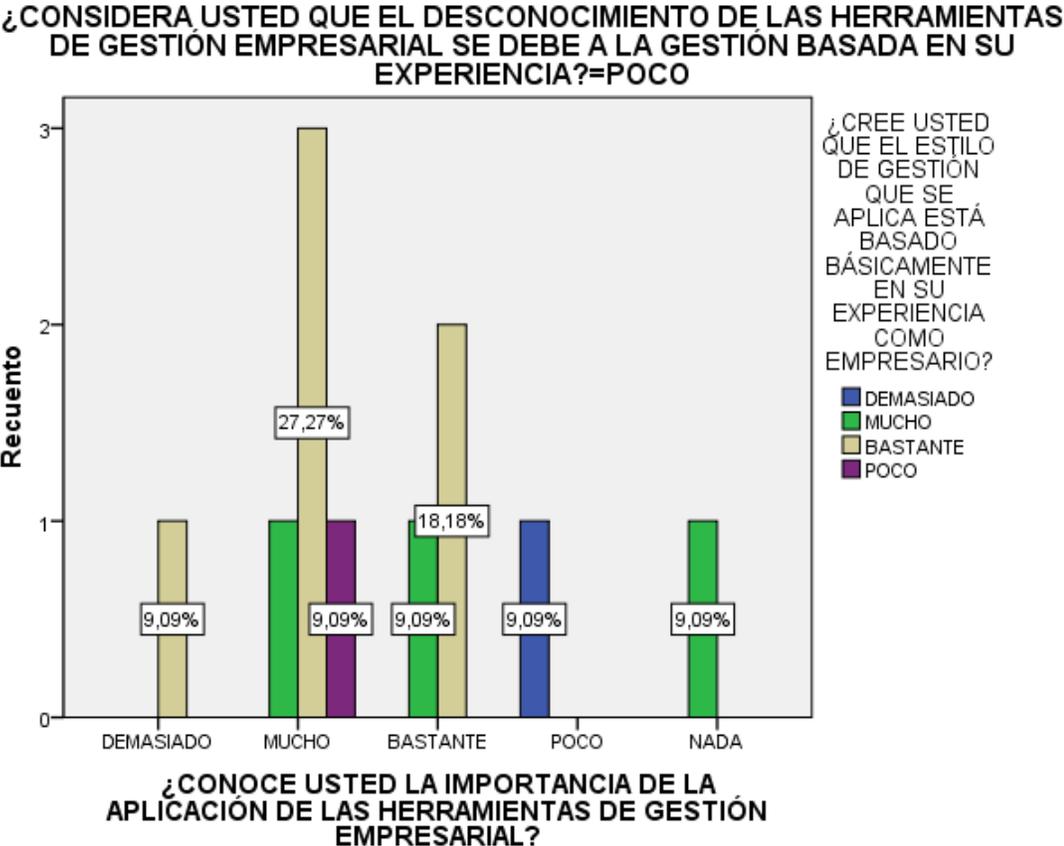
Análisis:

Como constatamos en el grafico 38, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la pregunta número trece, catorce y quinta, con base en la alternativa bastante el 4,49%, cree que el desconocimiento de las

herramientas de gestión empresarial se debe mucho a la gestión basada en la experiencia como empresario y conoce sobre la importancia de estas herramientas, el 12,36% considera que bastante , el 1,12% entre poco y nada , es decir que un mayor porcentaje desconoce la importancia de estas herramientas ya que la mayoría de ellos se basan en su experiencia como empresarios.

Análisis comparativo 22

Grafico 39
Análisis comparativo 22



Fuente: Elaboración propia a través del programa estadístico SSPP.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis:

Como constatamos en el grafico 39, del total de microempresarios del sector servicios del cantón Milagro que respondieron la pregunta número trece, catorce y quince, con

base en la alternativa poco podemos observar que nadie contesto a esta alternativa es decir que un mayor porcentaje desconoce la importancia de estas herramientas ya que la mayoría de ellos se basan en su experiencia como empresarios.

4.3 RESULTADOS

4.3.1 Objetivo General

Analizar la incidencia de la gestión empresarial de las microempresas de servicios del cantón Milagro, en el desarrollo de sus procesos internos, mediante una investigación de campo que permita determinar su grado de relación.

Análisis:

Al observar los análisis realizados anteriormente de los datos recolectados a través de las encuestas y las entrevistas a los tres grupos poblacionales: microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, presidentes de gremios relacionados y expertos en el tema de gestión empresarial podemos analizar que los encuestados y entrevistados están de acuerdo en que la gestión empresarial aplicada correctamente incide en sus procesos internos y que en sus microempresas no se le presta la debida importancia al momento de gestionar sus actividades.

4.3.2 Objetivo Específico 1

Determinar la relación existente entre los niveles de capital y los niveles de inversión en las microempresas de servicios del cantón Milagro.

Análisis:

Así mismo al analizar las entrevistas y las encuestas mencionadas anteriormente podemos decir que los datos nos muestran que los niveles de capital inciden al momento de la inversión, ya que sin capital no hay inversión y viceversa y esto generaba gran desventaja y perdidas a los microempresarios ya que al no contar con

capital no podían adquirir los implementos necesarios para el progreso de sus negocios.

4.3.3 Objetivo Específico 2

Analizar cómo influye la continuidad de la gestión tradicional, en los niveles de innovación de las microempresas de servicios del cantón Milagro.

Análisis:

Como resultado al observar los análisis citados anteriormente concluimos en que efectivamente los niveles de innovación en las microempresas del sector servicios del cantón Milagro se debe a la continuidad de la aplicación de un modelo de gestión tradicional debido a que los microempresarios no saben cómo enfrentarse al mercado competitivo cambiando su modelo tradicional utilizado por un largo plazo, lo que no les permite mejorar ni obtener mayores ganancias.

4.3.4 Objetivo Específico 3

Identificar en qué medida la ausencia de redes para la gestión del conocimiento, incide en la socialización de experiencias empresariales entre los microempresarios de servicios del cantón Milagro.

Análisis:

Al analizar los datos anteriores llegamos a la conclusión que para los microempresarios y entrevistados la ausencia de redes para la gestión del conocimiento, incide en la socialización de experiencias empresariales entre los microempresarios de servicios del cantón Milagro, es decir que sin redes no hay compartimiento de ideas o conocimientos que podrían ser de gran ayuda para sus establecimientos, además que esto se debe a la poca importancia que se le da a esta medida que es de gran aporte en otros países y que promueve grandes resultados en las ganancias de estos microempresarios.

4.3.5 Objetivo Específico 4

Investigar de qué forma la aplicación de una gestión basada exclusivamente en la experiencia del propietario, se debe a su desconocimiento de herramientas de gestión empresarial.

Análisis:

Al analizar los datos planteados anteriormente podemos constatar que los microempresarios desconocen sobre las herramientas de gestión empresarial debido a que la gestión aplicada se basa en la experiencia que tienen como empresarios, es decir que ellos se basan en conocimientos empíricos adoptados muchas veces porque estos negocios son familiares tras pasados de generación en generación lo que ocasiona una errada aplicación de la gestión.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 25
Verificación de hipótesis

	Hipótesis	Mecanismos de Comprobación	Preguntas
Hipótesis Particular 1	Los bajos niveles de capital que poseen las microempresas del sector servicios del cantón Milagro generan bajos niveles de inversión en las mismas.	La comprobación de la hipótesis particular 1 se la realizo a través de encuestas y entrevistas a los tres grupos poblacionales: microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, presidentes de los gremios y expertos en el tema de gestión empresarial.	Las preguntas dirigidas para la comprobación de esta hipótesis fueron las preguntas número 4,5, 6.
Hipótesis particular 2	Las características de innovación que muestran las empresas del sector servicios del cantón Milagro, responden principalmente a un modelo de gestión tradicional aplicado por sus propietarios.	La comprobación de la hipótesis particular 2 se la realizo a través de encuestas y entrevistas a los tres grupos poblacionales: microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, presidentes de los gremios y expertos en el tema de gestión empresarial	Las preguntas dirigidas para la comprobación de esta hipótesis fueron las preguntas número 7, 8,9.
Hipótesis particular 3	Las redes para la gestión del conocimiento son poco importantes para los empresarios del sector servicios del cantón Milagro, en la socialización de sus experiencias empresariales.	La comprobación de la hipótesis particular 3 se la realizo a través de encuestas y entrevistas a los tres grupos poblacionales: microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, presidentes de los gremios y expertos en el tema de gestión empresarial	Las preguntas dirigidas para la comprobación de esta hipótesis fueron las preguntas número 10,11,12
Hipótesis Particular 4	Las herramientas de gestión empresarial aplicadas en las microempresas de servicios del cantón Milagro, están relacionadas exclusivamente con la experiencia de los propietarios.	La comprobación de la hipótesis particular 4 se la realizo a través de encuestas y entrevistas a los tres grupos poblacionales: microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, presidentes de los gremios y expertos en el tema de gestión empresarial	Las preguntas dirigidas para la comprobación de esta hipótesis fueron las preguntas número 13, 14,15.
Hipótesis General	Mientras mejor se desarrollen los procesos internos de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, mejor será su gestión empresarial.	La comprobación de la hipótesis general se la realizo a través de encuestas y entrevistas a los tres grupos poblacionales: microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, presidentes de los gremios y expertos en el tema de gestión empresarial	Las preguntas dirigidas para la comprobación de esta hipótesis fueron las preguntas número 1, 2, 3.

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

4.4.1 Hipótesis Particular 1

Los bajos niveles de capital que poseen las microempresas del sector servicios del cantón Milagro generan bajos niveles de inversión en las mismas.

Análisis:

Como podemos observar en los cuadros 14, 15 y 16 con sus respectivos gráficos comprobamos que la hipótesis se cumple ya que en las encuestas que se realizaron a los microempresarios del sector servicios del cantón Milagro la mayoría opina que el capital es muy importante a la hora de poner en marcha un negocio, ya que sin capital no hay inversión, y no podían adquirir los equipos necesarios para sus diferentes actividades diarias.

Por otro lado en las entrevistas realizadas a los presidentes de gremios y expertos en el tema de gestión empresarial se corrobora la información obtenida en las encuestas ya que la mayoría coincidió en que el capital es muy importante pero que los empresarios no contaban con el capital suficiente y por ende esto se notaba en la falta de inversión en sus negocios.

4.4.2 Hipótesis Particular 2

Las características de innovación que muestran las empresas del sector servicios del cantón Milagro, responden principalmente a un modelo de gestión tradicional aplicado por sus propietarios

Análisis:

Notablemente observamos en los cuadros 17, 18 y 19 con sus respectivos gráficos que se cumple la hipótesis establecida ya que las características de innovación son muy bajas o escasas las mismas que se relacionan con la aplicación de un modelo de gestión tradicional, los microempresarios nos explicaban que muchos de ellos seguían tradiciones familiares sin preocuparse de la parte administrativa.

Además en las entrevistas nos explicaban que las microempresas de servicios del cantón no existe innovación porque ellos se basaban en modelos tradicionales, debido a la falta de educación y capacitación.

4.4.3 Hipótesis Particular 3

Las redes para la gestión del conocimiento son poco importantes para los empresarios del sector servicios del cantón Milagro, en la socialización de sus experiencias empresariales.

Análisis:

Las tablas 20, 21 y 22 con sus respectivos gráficos reflejan que esta hipótesis se verifica ya que la mayoría de los microempresarios cree que sería importante que se generen redes para la gestión del conocimiento para así compartir ideas y conceptos nuevos que ayuden en su desarrollo, ya que actualmente no existen tales redes lo que causa que se sientan desprotegidos y sin oportunidades de mantenerse en el mercado competitivo.

Asimismo los entrevistados concuerdan en que no existen estas redes ya que existe despreocupación por parte de las personas que lideran estas entidades, pero que la existencia de una red para la gestión del conocimiento aportaría mucho a la rentabilidad y progreso de estas microempresas ya que esta medida se ejecuta en otros países generando buenos resultados.

4.4.4 Hipótesis Particular 4

Las herramientas de gestión empresarial aplicadas en las microempresas de servicios del cantón Milagro, están relacionadas exclusivamente con la experiencia de sus propietarios.

Análisis:

Claramente se pudo observar en las tablas 23, 24 y 25 con sus respectivos gráficos el cumplimiento de esta hipótesis ya que la mayoría de los microempresarios desconocían las herramientas de gestión empresarial que estaba relacionada con la falta de

conocimientos por parte de los mismos, debido a que solo se basaban en conocimientos empíricos adquiridos con el pasar de los años.

También los entrevistados nos dijeron que en las microempresas del cantón no se aplicaban herramientas de gestión empresarial debido a que no poseían la educación, la capacitación, ni los conocimientos actualizados para establecer y mantener un negocio si no que se basaban en la experiencia o en los conocimientos adoptados por generaciones antiguas.

4.4.5 Hipótesis General

Mientras mejor se desarrollen los procesos internos de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, mejor será su gestión empresarial.

Análisis:

Esta hipótesis se cumple debido a lo reflejado en las tablas 11, 12 y 13 y sus respectivos gráficos expuestos anteriormente, porque los microempresarios creen que mientras haya una mejor gestión empresarial, mejor se desarrollaran los procesos internos y viceversa, y que si esto se cumpliera la supervivencia de sus negocios sería mayor.

Igualmente en las entrevistas los expertos nos comentan que una buena gestión empresarial es clave para el desarrollo de los procesos internos dentro de una microempresa, provocando una mayor rentabilidad y supervivencia en el mercado milagreño.

CAPITULO V

PROPUESTA

Es sustancial recalcar que la gestión empresarial forma pieza fundamental en el correcto manejo de los procesos internos en las grandes, medianas, pequeñas y microempresas a nivel local, nacional y mundial.

La aplicación de una correcta gestión empresarial incide en todos los procesos realizados dentro de una organización, mejorando notablemente la administración, optimizando recursos, aumentando niveles de ventas o servicios, brindando productos o servicios de calidad y generando satisfacción tanto al cliente como al empresario.

Es de conocimiento general que las empresas que están gestionadas correctamente poseen una ventaja competitiva con las demás empresas establecidas, posesionándose en el mercado y generando mucho dinero a la economía de nuestro país.

Milagro es una ciudad netamente comercial donde existen empresas dedicadas a diferentes actividades productivas, siendo la mayoría microempresas, formadas por emprendedores o personas que han seguido una tradición por generaciones.

Sin embargo, a pesar de la formación de estas microempresas son notables las falencias que se cometen a la hora de gestionar, y los errores que llevan a estos microempresarios a desaparecer del mercado y perder su capital, además de generar desempleos.

Es por esta razón que optamos por determinar las características de las microempresas en nuestro cantón optando por las dedicadas al sector servicios y escogiendo las actividades con un mayor número de microempresas.

Es así que mediante una exhaustiva investigación a través de encuestas y entrevistas pudimos constatar lo que se reflejaba, a pesar de la importancia que tiene la gestión empresarial en la actualidad, nuestros microempresarios no la aplican, lamentablemente por la falta de conocimientos ya que solo trabajan empíricamente.

Con esta pequeña introducción mencionada anteriormente la propuesta que establecemos en nuestro trabajo de tesis con el fin de favorecer y mejorar, es el diseño de un programa de desarrollo empresarial, enfocado en actividades que incrementen la rentabilidad de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro.

Esta propuesta del diseño lo efectuamos con el fin de brindar una guía a nuestros microempresarios al momento de dirigir sus negocios para que mejoren sus procesos internos otorgándoles mayores ganancias y posicionamiento en el mercado.

5.1 TEMA

Diseño de un Programa de Desarrollo Empresarial, enfocado en actividades que incrementen la rentabilidad de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

La gestión empresarial permite a las organizaciones mejorar en todos los aspectos que van desde la producción hasta el producto terminado, además de permitir obtener más y mejores resultados.

Siendo así que existen varios Programas de Desarrollo Empresarial que sirven para optimizar los resultados de la misma, además de permitir que los procesos internos sean los correctos y así lograr que todas las actividades realizadas generen los resultados esperados por los propietarios.

Cabe recalcar que para aplicar una correcta gestión empresarial es muy importante que los microempresarios conozcan la importancia y su incidencia en sus procesos internos, así como también las diferentes estrategias que se puedan realizar en base a inversión, innovación, redes para la gestión del conocimiento, capital, etc., ya que muchas veces

por falta de capacitación o conocimientos, estos propietarios dirigen en base a su experiencia sus establecimientos induciéndolos a pérdidas generales.

A continuación mostraremos una de las teorías que creemos conveniente recalcar su significado:

Teoría de la inversión

Esta teoría fue planteada inicialmente por Karl E. Case y Ray C. Fair, mediante el libro de Principios de Macroeconomía en el año de 1997, en la ciudad de México. Surge como un principio económico comprendido en el concepto de inversión inducida, el cual señala que, para que las empresas puedan mantener niveles de producción progresivamente más elevados, tienen que aumentar las inversiones según ocurran aumentos en el nivel de ingreso.

Haciendo relación con la presente investigación, en la misma se estudiarán variables como los **niveles de capital** y los **niveles de inversión**; de acuerdo a esta teoría, la inversión constituye un tema fundamental en macroeconomía por las siguientes razones: en primer lugar las fluctuaciones de la inversión explican una gran parte de las oscilaciones del PIB en el ciclo económico y en segundo lugar, la inversión determina el ritmo al que la economía aumenta su stock de capital físico y, por lo tanto, contribuye a determinar la evolución a largo plazo del crecimiento y de la productividad de la economía.

Las empresas tienen como opción invertir tanto en plantas y equipos como en inventarios, el aspecto básico en esta determinación está basado en dos grandes distinciones: la inversión deseada, o planeada que son todas aquellas adiciones a los bienes de capital e inventario que son planeados por las empresas, y la inversión realizada que es el monto real de la inversión que tiene lugar; incluye renglones como los cambios en inventarios no planeados.

5.3 JUSTIFICACIÓN

Para que las microempresas de servicios de nuestro cantón puedan mejorar en todos sus procesos internos y obtener mayor rentabilidad y poder competir en el mercado; deben contar con el respaldo necesario y recursos suficientes para aquello.

Es por ello que nuestro propósito a manera general proponer el Diseño de un Programa de Desarrollo Empresarial, enfocado en actividades que incrementen la rentabilidad de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, ya que es notable que la falta de un Programa de Desarrollo Empresarial ha perjudicado en el desarrollo de estos negocios ocasionando el cierre de muchos.

Al aplicar este programa los microempresarios tendrán cambios notorios ya que por medio de nuestra guía ellos sabrán cómo enfrentar las diferentes situaciones que se presenten en su labor diaria, además de optimizar los recursos que poseen.

Consideramos también que un punto importante en la aplicación de la propuesta de nuestro diseño de un Programa de Desarrollo Empresarial, es educar y capacitar a los propietarios sobre los avances existentes en el mundo empresarial y actualizar sus conocimientos con conceptos y estrategias reales que combinados con su experiencia harán de sus negocios unas microempresas capaces de competir localmente, además de inculcar una cultura visionaria de no solo ser microempresas sino de expandirse hasta convertirse en medianas y grandes empresas dejando en alto el nombre de nuestro cantón.

De la misma forma consideramos que este trabajo aumentara los niveles de motivación hacia los microempresarios del cantón al ver que con la aplicación del mismo se pueden obtener grandes resultados, además de despertar el espíritu de emprendimiento al existir una guía que te muestre cómo manejar los diferentes factores al establecer un negocio.

Además que en nuestra investigación pudimos observar que los microempresarios estarían dispuestos a socializar sus experiencias para compartir ideas y conocimientos para enfrentar los problemas a los que están expuestos.

Es por esto que consideramos que nuestra propuesta además de generar mayores ganancias a los microempresarios, dará un gran impacto en la ciudad ya que estaríamos cambiando la aplicación de gestión tradicional adoptando medidas que utilizan las grandes empresas, siendo los pioneros en nuestra ciudad y sirviendo de ejemplo que ya es hora de que Milagro actualice y dé una mejor performance a sus negocios.

5.4 Objetivos

Objetivo general de la propuesta

Diseñar un Programa de Desarrollo Empresarial, mediante la formulación de actividades enfocadas en el incremento de la rentabilidad, para contribuir con el progreso de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro.

Objetivos específicos de la propuesta

- Establecer quiénes serán los beneficiarios del programa y cuáles serán los beneficios que se obtendrán.
- Determinar los objetivos del programa a fin de enmarcar los lineamientos de acciones estratégicas.
- Proponer estrategias que fomenten el incremento de los niveles de rentabilidad de las microempresas del sector servicios.
- Efectuar proyecciones sobre el costo del programa y alternativas de financiamiento por parte de los microempresarios.

5.5 UBICACIÓN

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

La mayoría de negocios dedicados a las actividades estudiadas, están concentrados en el centro de la ciudad, razón por la cual hemos decidido que los microempresarios

encuestados, fueron los ubicados en la zona comprendida entre la calle Guayaquil, como punto Norte, y al Sur hasta la calle Dr. Gabriel García Moreno, teniendo como límite hacia el Este hasta la calle Grnl. Luis Vargas Torres, como límite Oeste hasta la avenida Chile.

Grafico 40
Zona de encuestas a microempresarios.



Fuente: Elaboración propia a través del programa satelital Google Maps.
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Este proyecto será operable porque favorecerá a que aumenten los ingresos de las microempresas del sector servicio del cantón Milagro, con el fin de estabilizarse en el mercado, desarrollarse y expandirse.

Por otra parte consideramos fundamental esta aplicación para lograr lo antes mencionado porque cambiaríamos la gestión tradicional por un direccionamiento actualizado por parte de los propietarios, satisfaciendo necesidades internas y externas.

Administrativo

Sera viable de manera administrativa, ya que el programa está diseñado para que los propietarios lo adopten y lo adapten al momento de gestionar sus microempresas debido a que esta guía es fácilmente operable porque nos hemos enfocando en buscar la forma en que ellos exploten su espíritu de liderazgo y combinen sus conocimientos empíricos con los conocimientos teóricos expuestos en este proyecto.

Legal

Es admisible que se puedan modificar las diferentes resoluciones referentes a diseñar e implementar programas de desarrollo y fomento de las Micro, Pequeña y Mediana Empresas (MiPYMES), debido a que el sistema económico y financiero requiere impulsar a la creación de nuevos negocios que dinamicen comercio en todo el país, por lo tanto es factible considerar los diversos puntos de ejecución para consecución de nuestro fin.

Presupuestario

Nuestra propuesta será realizable en lo presupuestario, puesto que seremos nosotras las encargadas de exponer sobre los temas planteados, además solicitaremos convenios entre las universidades y colegios locales, lo que traerá beneficios puesto que se estarán vinculando con la comunidad, tan solo utilizaremos el dinero que sea necesario para cubrir gastos de publicidad, folletos, movilización y demás materiales didácticos.

Esta cantidad de dinero es un monto aproximado de \$900,00, que se estima podrá servir para la ejecución del proyecto; mismo que tendrá una duración de realización de 24 semanas.

Técnico

Desde el punto de vista técnico, la propuesta se vuelve factible al no requerir de implementación tecnológica de primer nivel. La inversión técnica es mínima y solo se basa en adquirir computadoras que permitan automatizar los sistemas de trabajo.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Para que la propuesta pueda obtener los resultados deseados de contribuir con el progreso de los microempresarios del sector servicios del cantón Milagro, es necesario implementar una serie de actividades, las mismas que se detallan a continuación:

- Marco Conceptual que sustenta las bases teóricas del programa
- Beneficios que se obtendrán
- Objetivos del programa
- Metodología y estrategias a seguir
- Actuaciones del programa, enfocadas en acciones informativas
- Proceso de intervención que especifique la situación actual del sector microempresarial de servicios del cantón Milagro
- Diseño del programa, contemplando actividades, seguimiento y evaluación de resultados.

5.7.1 Actividades

Programa de Desarrollo Empresarial, enfocado en actividades que incrementen la rentabilidad de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro.

5.7.1.1 Marco Conceptual del Programa

El programa de desarrollo empresarial es una guía dirigida a los propietarios de las microempresas del sector servicio del cantón Milagro, con el propósito de manejar correctamente la gestión empresarial mejorando sus procesos internos y demás ámbitos dentro de sus establecimientos.

Es de vital importancia puesto que las microempresas no poseen un programa como el antes mencionado lo que les ha ocasionado pérdidas notables y falta de crecimiento en sus negocios, además este programa busca proponer estrategias direccionadas inversión, innovación cambiando la administración tradicional basada únicamente en la experiencia como propietario.

Sustentamos lo dicho anteriormente con lo planteado en la **teoría X** que explicaremos a continuación: Esta teoría representa el estilo de administración definido por la administración científica de Taylor, por la teoría clásica de Fayol y por la burocracia de Weber, en diferentes etapas de la teoría administrativa: la manipulación de la iniciativa individual, la limitación drástica de la creatividad del individuo, la reducción de la actividad profesional, a través del método preestablecido y la rutina de trabajo.

La teoría X refleja un estilo de administración estricto, rígido, y autocrático que considera a las personas como meros recursos o medios de producción y se limita a hacer que estas trabajen dentro de ciertos esquemas y estándares previamente planeados y organizados, teniendo en cuenta solo los objetivos de la organización.

Los beneficiarios directos son los dueños microempresas del sector servicio del cantón Milagro, debido a que con la aplicación de este programa mejoran sus ingresos, optimizaran el manejo de sus recursos, que permitirá posesionarse en el mercado local y posteriormente expandirse en el mercado nacional.

Los beneficiarios indirectos serán los clientes pues recibirán un servicio de calidad, además de un trato cordial lo que conllevara a satisfacer todas sus necesidades convirtiéndose en clientes contentos.

5.7.1.2. Beneficios que se obtendrán

Los beneficiarios directos son los dueños microempresas del sector servicio del cantón Milagro, debido a que con la aplicación de este programa mejoran sus ingresos, optimizaran el manejo de sus recursos, que permitirá posesionarse en el mercado local y posteriormente expandirse en el mercado nacional.

Los beneficiarios indirectos serán los clientes pues recibirán un servicio de calidad, además de un trato cordial lo que conllevara a satisfacer todas sus necesidades convirtiéndose en clientes contentos.

5.7.1.3 Objetivos del programa

Programa de Desarrollo Empresarial, enfocado en actividades que incrementen la rentabilidad de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro.

Objetivo General:

Contribuir con la mejora de los niveles de rentabilidad de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, mediante la aplicación de actividades enfocadas en el desarrollo empresarial, para promover el crecimiento y estabilidad del sector.

Objetivos Específicos:

- Establecer acciones enfocadas en la información y capacitación de los microempresarios
- Determinar actividades de expansión de negocios
- Diseñar estrategias de marketing que permitan el posicionamiento del negocio
- Proponer alternativas de financiamiento que permitan la implementación de las acciones que contempla el programa.

5.7.1.4 Metodología y estrategias a seguir

Para el diseño de este programa de desarrollo empresarial hemos tomado en consideración los modelos de gestión CRM, estrategias de fidelización, marketing, herramientas de gestión empresarial con el fin de adecuarla a nuestro programa propuesto.

CRM es definido como "toda estrategia empresarial que implica un cambio de modelo de negocio centrado en la gestión automatizada de todos los puntos de contacto con el cliente, cuyo objetivo es captar, fidelizar y rentabilizar al cliente ofreciéndole una misma cara mediante el análisis centralizado de sus datos" ²⁹

Las principales estrategias que se consiguen con la filosofía CRM son:

²⁹ GARCÍA Varcárcel, Ignacio. (2001). *CRM: gestión de la relación con los clientes*. Madrid: Fundación Confemetal. Pág. 45-50. ISBN 84-95428-39-3.

- Centrarnos en las relaciones interpersonales, tratando a cada cliente de forma diferenciada haciéndolos sentir importantes satisfaciendo la necesidad que tengan.
- Conocimiento a los clientes, analizar con el fin de saber sus preferencias y gustos.
- Crear conexiones entre los diferentes canales, es decir, mantener un contacto con el cliente mediante las llamadas telefónicas, correos electrónicos y redes sociales.

Las herramientas de gestión empresarial son técnicas de administración o gestión que les permiten a una empresa hacer frente a los constantes cambios del mercado así como asegurarle una mejor posición competitiva.

Por ese motivo, a continuación conoceremos las principales herramientas de gestión empresarial:

- El empowerment (empoderamiento)
- El outsourcing (subcontratación o tercerización)
- El benchmarking
- El downsizing
- El joint venture
- El balanced scorecard (BSC)
- La reingeniería o reingeniería de procesos (BPR por sus siglas en inglés)
- La calidad total o gestión de la calidad total (TQM por sus siglas en inglés)³⁰

En el programa utiliza las herramientas de gestión empresarial a continuación lo explicaremos:

³⁰ EQUIPO PYMEX: *La importancia de las herramientas de gestión empresarial*, 1 febrero, 2013.

El empowerment (empoderamiento)

Debe ser utilizado empezando con los dueños de las microempresas, pues deben saber delegar autoridad con el de que se pueda trabajar en equipo y que se puedan tomar decisiones en menor tiempo.

El outsourcing (subcontratación o tercerización)

Se puede dar cuando se contratan a terceras personas porque necesitan hacer trabajos esporádicos para satisfacer una necesidad.

El benchmarking

Esta herramienta la utilizaremos para medir la calidad de servicio es decir, al compararnos con otras microempresas del sector servicio del cantón Milagro nos daremos cuenta la competitividad en la que estamos inmersos y ala de vez nos ayuda a mejorar.

El downsizing

Básicamente con esta herramienta buscamos mejorar los procesos de trabajo, dándole una mejor estructura empresarial.

El joint venture

Esta herramienta se la utilizará a largo plazo entre dos o más empresas para que se produzca una alianza comercial con el fin de alcanzar un objetivo que es el de lograr más rentabilidad y expandirse.

El balanced scorecard (BSC)

Para esta herramienta se necesitaría de en un software que permita medir con indicadores el desempeño de una empresa.

La reingeniería o reingeniería de procesos (BPR por sus siglas en inglés)

En esta herramienta necesitamos ser radicales, cambiando todos los procesos con el fin de lograr mejoras en medidas críticas tales como costos, calidad, servicio y rapidez.

La calidad total o gestión de la calidad total (TQM por sus siglas en inglés)

Es una herramienta que abarca a todos los miembros que conforman una microempresa, pues se busca el mejoramiento continuo de la calidad en todos los aspectos de la empresa.

5.7.1.5. Actuaciones del programa:

- Establecer reuniones con los propietarios con el fin de comunicarles nuestras ideas y los beneficios que obtendrían al aplicarlas.
- Exponer la opción a la Universidad Estatal de Milagro para que permita que los estudiantes de carreras administrativas realicen sus pasantías pre profesionales y vinculación con la comunidad ayudando a los microempresarios a manejar y dirigir correctamente el programa de desarrollo empresarial, puesto que los estudiantes poseen conocimientos actualizados sobre administración, la correcta utilización de las herramientas de gestión empresarial y su importancia dentro de la administración moderna, y así poder establecer relaciones entre los estudiantes y microempresarios.
- Plantear a la Cámara de Comercio que ofrezca capacitación a los microempresarios del sector servicio de la ciudad mediante la convocatoria de cursos y talleres sobre capital e inversión
- Diseñar folletos didácticos de los temas de la capacitación para que los microempresarios puedan acudir a ellos y recordar conceptos.
- Elaborar collages sobre los temas más relevantes y repartir entre propietarios y empleados con el fin de que conozcan más sobre nuestra propuesta.

5.7.1.6. Proceso de intervención que especifique la situación actual del sector microempresarial de servicios del cantón Milagro

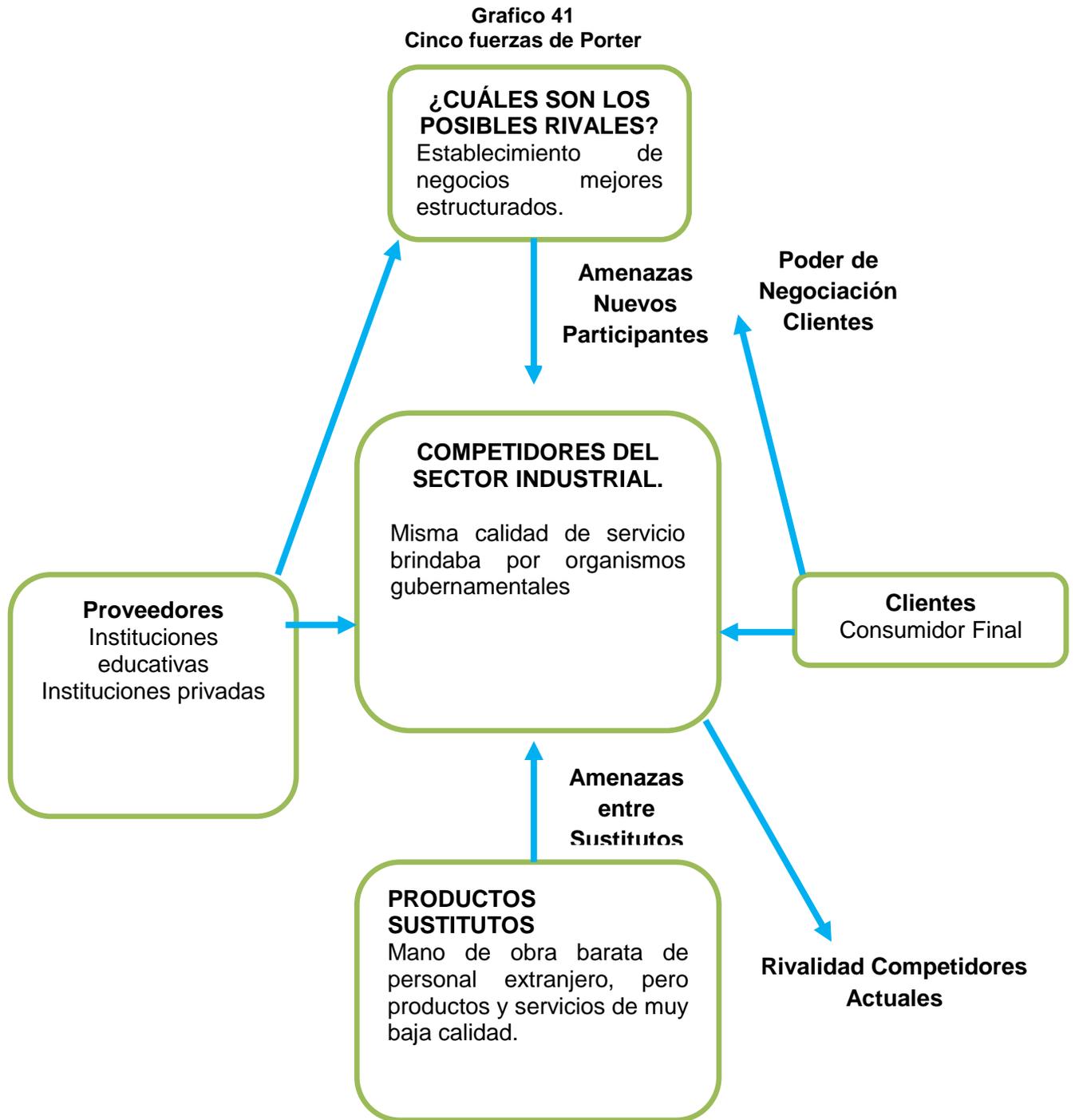
Análisis FODA de la situación actual de las microempresas del sector servicio del cantón Milagro.

**Cuadro 26
Análisis FODA**

Aspectos internos	
Fortalezas	Debilidades
Experiencia adquirida a través del tiempo en el ámbito comercial.	Mal manejo de sus recursos
Deseos de mejorar y crecer	Desconocimiento de la gestión empresarial y su incidencia en los procesos internos.
Cartera de clientes fijos	Falta de socialización empresarial entre los microempresarios.
Ubicación	Falta de inversión
	Falta de innovación
	Bajo nivel de capital
	Desconocimiento de las herramientas de gestión empresarial
	Falta de desarrollo de programas de gestión empresarial.
Aspectos externos	
Oportunidades	Amenazas
Crecimiento sostenible.	Extrema competitividad.
Uso de nuevas herramientas tecnológicas.	Reformas a las leyes que cubren el sector microempresario.
Capacitaciones continuas a través de seminarios charlas y talleres.	Establecimiento de negocios mejores estructurados.
Acceso a créditos financieros.	Incremento de la delincuencia.
Integración a redes de la gestión del conocimiento	Inestabilidad económica
Acceso a nuevos clientes.	Desastres naturales.
Realizar un seguimiento pos ventas a los clientes.	Declive de su negocio

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Análisis de las CINCO FUERZAS DE PORTER de la situación actual de las microempresas del sector servicio del cantón Milagro.



Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Conclusión:

Al observar la situación analizada a través del FODA y de las CINCO FUERZAS DE PORTER podemos expresar que el entorno al que se enfrentan las microempresas del sector servicios del Cantón Milagro no es muy favorable ya que poseen pocas fortalezas y más debilidades y amenazas que obstruyen el progreso de las mismas.

Sin embargo se observa que existen varias opciones que pueden ser aprovechadas y adaptadas a las microempresas, mediante estrategias que conllevaran a un progreso valioso a corto y largo plazo

5.7.1.7. Diseño del programa, contemplando actividades, seguimiento y evaluación de resultados.

Objetivo: Establecer acciones enfocadas en la información y capacitación de los microempresarios

Cuadro 28
Objetivo específico 1

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Visitar cada una de las microempresas estudiadas y solicitar conversaciones con sus propietarios.	Establecer reuniones con los propietarios y comunicarles los beneficios con la capacitación.	Humano	\$0.00	Estudiantes universitarios.	Microempresarios capacitados	Cantidad de microempresarios capacitados.
	Diseñar folletos didácticos de los temas de la capacitación para que los microempresarios puedan acudir a ellos y recordar conceptos	Humano Equipo de cómputo. Folletos	\$50.00	Estudiantes Universitarios	Microempresarios capacitados	Cantidad de microempresarios capacitados.
Mostrar información de los resultados exitosos de otros microempresarios que aplican correctamente la gestión empresarial.	Preparar exposiciones sobre la gestión empresarial y su incidencia en los procesos internos.	Humano	\$0.00	Estudiantes Universitarios	Microempresarios capacitados	Cantidad de microempresarios capacitados
	Comparar la mejora de los procesos internos mediante información y ejemplos reales de empresas que posean Programas de Desarrollo Empresarial.	Humano Equipo de cómputo. Folletos	\$50.00	Estudiantes Universitarios	Microempresarios informados y capacitados	Cantidad de microempresarios capacitados

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Objetivo: Determinar actividades de expansión de negocios

Cuadro 29
Objetivo específico 2

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Diseñar una página web con toda la información relevante sobre los servicios que se ofrecen.	Contratar los servicios de un diseñador gráfico que realice de una forma creativa e ingeniosa la página web.	Humano	\$200.00	Profesional	Microempresarios más informados.	Cantidad de microempresarios que visitan las páginas.
Establecer un plan estratégico con el propósito de estructurar la microempresa y propender al desarrollo sostenible.	Crear la misión, visión, objetivos y valores que identifique a cada microempresa.	Humano	\$100.00	Profesional	Microempresa bien estructurada y que sabe a dónde se dirige.	Cantidad de microempresas mejores estructuradas.
Realizar una investigación de mercado con el propósito de conocer gustos y preferencias de los clientes y los ciudadanos en general.	Contratar personal que realice encuestas en sitios estratégicos.	Humano	\$100.00	Estudiantes Universitarios, Bachilleres	Conocimiento de los clientes.	Cantidad de clientes nuevos.

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Objetivo: Diseñar estrategias de marketing que permitan el posicionamiento del negocio

Cuadro 30
Objetivo específico 3

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Promocionar los servicios por internet y por llamadas telefónicas.	Elaboración de una base de datos de los clientes que reciben el servicio.	Humano de Equipo de cómputo. Teléfono	\$100.00	Empleados	Cantidad de clientes contactados.	Volumen de ventas
Realizar sorteos entre los clientes que tengan un monto significativo de los servicios que reciben.	Clasificar a los clientes por el nivel de consumo que realizan mensualmente.	Humano	\$00.00	Empleados	Cantidad de ventas	Volumen de ventas
Informar a la ciudadanía sobre los servicios que se ofrecen	Diseñar volantes, tarjetas de presentación, afiches, catálogos, letreros.	Humano de Equipo de cómputo.	\$100.00	Empleados	Cantidad de ventas	Volumen de ventas

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Objetivo: Proponer alternativas de financiamiento que permitan la implementación de las acciones que contempla el programa.

Cuadro 31
Objetivo específico 4

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Proponer a las universidades y colegios de la ciudad brindar consultoría por parte de los alumnos a los microempresarios sobre cómo obtener un crédito bancario.	Diseñar folletos en los que se muestre los valores de créditos con sus respectivos pagos.	Humano Equipo de cómputo. Folletos	\$100.00	Estudiantes Universitarios	Cantidad de créditos obtenidos por parte de los microempresarios.	Cantidad de créditos
Solicitar el apoyo de la Cámara de Comercio de la ciudad en la convocatoria de cursos y talleres a los microempresarios sobre capital e inversión.	Asesorar a los microempresarios en la selección de la mejor opción que beneficie a su negocio.	Humano Equipo de cómputo. Folletos	\$100.00	Estudiantes Universitarios	Mejores inversiones por parte de los microempresarios.	Nivel de inversión y capital

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

5.7.2 Análisis financiero

Para llegar a la consecución de nuestro proyecto, es ineludible la participación de un experto en el tema, estudiantes capacitadores que orienten a los microempresarios, además de los recursos administrativos y todo lo que conlleva la exposición de la propuesta del diseño del programa de desarrollo empresarial, lo que se estima gastar \$900,00 en 24 semanas de preparación de actividades.

En el desarrollo de los mismos se requerirán los materiales necesarios anteriormente mencionados.

5.7.3 Impacto

Con la aplicación de la propuesta antes mencionada los microempresarios del cantón Milagro aumentaran sus ingresos y se contribuye a dinamizar el comercio del sector, lo que posteriormente se reflejara en el crecimiento del cantón y Estado, no solo por el mejoramiento de la economía, sino también porque se creara una cultura empresarial para olvidar viejas prácticas de la administración tradicional.

Tendrá un impacto Financiero y Social.

Impacto financiero

Sera de carácter financiero puesto que mientras mejor capacitados estén los microempresarios, mayor será su rentabilidad lo que ayudara a un mejor desarrollo del sector y cantón Milagro.

Recordemos que microempresa es aquella que cuenta con un promedio de 1 y 9 empleados, obteniendo menos de \$100 mil de ventas por año y hasta 100 de Activos.

Sin embargo la mayoría de las microempresas del sector servicio del cantón Milagro no alcanzan ni la mitad del monto que las caracteriza, por lo cual consideramos que si se aplican adecuadamente las nuestras recomendaciones cumpliendo el cronograma con la programación de las 24 semanas los ingresos se irán incrementando progresivamente, obteniendo con el correcto manejo de recursos y procesos la expansión y crecimiento microempresario.

Impacto social

Considerado social debido a que no solo ayudaremos a mejorar los conocimientos de cada microempresario sino que a la vez los diferentes estudiantes universitarios, pondrán a dotes sus conocimientos y aportaran para vincular a estos ciudadanos que por falta de conocimientos o por falta de capacitación cometen errores en la gestión empresarial.

Además esta práctica les ayudará a los estudiantes capacitadores para involucrarse en la realidad de lo que es manejar un negocio y aplicar los conocimientos teóricos adquiridos por la práctica.

5.7.4 Cronograma

**Cuadro 32
Cronograma**

Actividades	Duración en Semanas.																							
	Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Establecer reuniones con los propietarios y comunicarles los beneficios con la capacitación.	X	X																						
Diseñar folletos didácticos de los temas de la capacitación para que los microempresarios puedan acudir a ellos y recordar conceptos			X		X																			
Preparar exposiciones sobre la gestión empresarial y su incidencia en los procesos internos.					X	X																		
Comparar la mejora de los procesos internos mediante información y ejemplos reales de empresas que posean Programas de Desarrollo Empresarial.							X	X																
Contratar los servicios de un diseñador gráfico que realice de una forma creativa e ingeniosa la página web.									X	X														
Crear la misión, visión, objetivos y valores que identifique a cada microempresa.											X	X	X											
Contratar personal que realice encuestas en sitios estratégicos.															X	X	X							
Elaborar una base de datos de los clientes que reciben el servicio.																		X	X					
Clasificar a los clientes por el nivel de consumo que realizan mensualmente.																				X	X			
Diseñar volantes, tarjetas de presentación, afiches, catálogos, letreros.																					X	X		
Asesorar a los microempresarios en la selección de la mejor opción que beneficie a su negocio.																							X	X

Fuente: Propia
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Consideramos fundamental, para poder implantar propuestas llamativas, considerar como eje de obtención eficiente de información a las conocidas encuestas y entrevistas; puesto que estos instrumentos investigativos de trabajo nos facilitan mucho la obtención de datos de manera rápida.

Mediante estos instrumentos estamos al tanto de una forma directa y real, sobre los criterios de los microempresarios respecto a su situación actual y propuesta de que se diseñe un Programa de Desarrollo Empresarial que permita manejar correctamente sus procesos internos para mejorar su rentabilidad y una vez adquirida esta información procedimos a proporcionar propuestas que al cumplirse, con mayor probabilidad se cumplirán los objetivos mencionados en esta tesis.

Los siguientes indicadores permitirán la evaluación del programa propuesto:

Volumen de ventas 2014

Cuadro 33
Volumen de ventas 2014

Forma de medición	Nivel deseado
Volumen de ventas luego de implementar el programa/Volumen de ventas antes de implementarse la propuesta.	25% adicional al año anterior

Fuente: Propia
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Cantidad de créditos 2014

Cuadro 34
Cantidad de créditos 2014

Forma de medición	Nivel deseado
Cantidad de microempresas milagreñas que han accedido a créditos/Cantidad de microempresas en el cantón Milagro.	20% adicional al año anterior

Fuente: Propia
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta.

Nivel de inversión y capital 2014

Cuadro 35
Nivel de inversión y capital 2014

Forma de medición	Nivel deseado
Cantidad de microempresas milagreñas que han incrementado su inversión /Cantidad de microempresas en el cantón Milagro.	20% de inversión adicional en relación al año anterior
Cantidad de microempresas milagreñas que han incrementado su capital /Cantidad de microempresas en el cantón Milagro.	25% capital adicional en relación al año anterior

Fuente: Propia
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta.

Cantidad de microempresarios capacitados 2014

Cuadro 36
Cantidad de microempresarios capacitados 2014

Forma de medición	Nivel deseado
Cantidad de microempresarios milagreños que han accedido a capacitación /Cantidad de microempresarios en el cantón Milagro.	30% adicional en relación al año anterior

Fuente: Propia
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta.

CONCLUSIONES:

Efectuado el estudio o investigación se pudo constatar que las microempresas del sector servicios del cantón Milagro presentan las siguientes características:

Las microempresas poseen niveles de capital muy bajo, aspecto que obviamente lleva a no efectuar inversiones mayores que les permita llevar a cabo mejoras en infraestructura y equipamiento.

La gestión que se lleva en las microempresas es tradicional, esto está limitando la innovación de los microempresarios y colocándolos en una situación de desventaja frente a competidores mayores que sí aplican técnicas de gestión correspondientes a las necesidades de nuestra época.

Los microempresario no suelen socializar sus experiencias empresariales, perdiendo la oportunidad de transmitir y conocer situaciones que servirían para una mejor toma de decisiones, esto como resultado de no existir redes de gestión del conocimiento o un mecanismo de sociabilidad.

Las herramientas de gestión empresarial que se aplican en estos negocios son casi nulas, las que se llevan a efecto son el resultado de simples conjeturas de los dueños de los negocios, debido a que la gestión se basa exclusivamente en la experiencia, perdiendo la oportunidad de crecer, desarrollarse y posicionarse con mayor fuerza.

RECOMENDACIONES:

Es importante que los microempresarios accedan a créditos que les permita invertir y fortalecer sus niveles de capital, esto será la pauta para mejorar su infraestructura y equipamiento en beneficio de una mejor calidad de servicio a los clientes.

El siglo XXI obliga a pequeños y grandes negocios a mejorar su situación competitiva, por ello, se recomienda a los microempresarios innovar en sus servicios, para ello es importante concretar planes estratégicos que les permita visualizar las oportunidades y amenazas que se generan en el mercado y así utilizar en forma correcta sus fortalezas para mejorar el nivel de desarrollo.

La actual gestión estatal a nivel de país, en Ecuador, exige a las instituciones educativas de nivel superior mantener una constante comunicación con la comunidad para saber de las necesidades que se tienen y establecer mecanismos que contribuyan a eliminarlas o disminuir ese impacto negativo, de ahí que es importante que los microempresarios del sector servicios se organicen y busquen con las universidades, en este caso podría ser la UNEMI, alianzas para ser provistos de capacitaciones sobre la gestión empresarial del siglo XXI.

Los microempresarios deben acceder a formas de asociación, las mismas que se encuentran con facilidad en nuestra ciudad, a través de instituciones como la Cámara de Comercio, así conocerán de los beneficios de herramientas de gestión, comunicación, financieras, etc., aprovechando la tecnología a través del internet para comunicarse con clientes actuales y potenciales lo que mejoraría el posicionamiento y difusión de lo ofertado.

Bibliografía

ALCAIDE, Juan Carlos: *Fidelización de clientes*, España 2009.

ALONSO, Jaime Urcelay: *La responsabilidad social de la empresa en la gestión de las Pymes*, España 2006.

ÁLVAREZ Sánchez, José Manuel: *Telemarketing: la red como soporte de marketing y comunicación*.

ANAYA TEJERO, Julio Juan: *Logística integral: La gestión operativa de la empresa*, Madrid-España, 2011.

ANDREU ALABARTA, Eduardo, MARTÍNEZ-VILANOVA MARTÍNEZ , *Cómo gestionar una PYME mediante el cuadro de mando*, ESIC Editorial, 2011

ARANDA Usón, Alfoso: *El análisis del ciclo de vida como herramienta de gestión empresarial*, España 2006.

ARBOLEDA CHAMORRO, Julio César: *Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora en Gestión Empresarial*, Previo a la Obtención del Título de Ingeniero Comercial, Escuela de Administración de Empresas, Universidad Técnica del Norte, Ibarra, 2010.

ATEHORTÚA HURTADO, Federico: *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas: normas NTCGP 1000:2004*, Universidad de Antioquia, 2005

BAJAC, Héctor: *Gestión del marketing de servicios*, México 2008.

BARBA, Enric; BARBA IBÁÑEZ, Enric: *Innovación: 100 consejos para inspirarla y gestionarla*, España-Estados Unidos, 2011.

BASTOS Boubeta, Ana Isabel: *Fidelización del cliente: Introducción a la venta personal*, España 2006.

CABALEIRO PORTELA, Víctor Manuel: *Prevención de riesgos laborales: Guía básica de información a los trabajadores en prevención a los riesgos laborales*, España, 2011.

CANAL, García; RIALP CRIADO, Àlex; RIALP CRIADO, Josep: *Inversiones en TIC Y Estrategias de Crecimiento Empresarial*, España 2007.

CARBALLO, Roberto: *Innovación y gestión del conocimiento: modelo, metodología, sistemas y herramientas de innovación*, Ediciones Díaz de Santos, 2006

CASTILLO SERNA, Conrado: *Estrategias de gestión comercial*, EOI Esc. Organiz. Industrial, 2005

COLMENARES, Oscar: "Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio", *Técnica Administrativa*, Buenos Aires, Volumen: 06 Número: 04 octubre/diciembre 2007.

CUATRECASAS ARBOS, Lluís: *Gestión integral de la calidad: implantación, control y certificación*, Profit Editorial, 2010

EYSSAUTIER de la Mora, Maurice: *Metodología de la investigación: desarrollo de la inteligencia*, Mexico 2006.

FERNÁNDEZ GARCÍA, Ricardo: *La dimensión económica del desarrollo sostenible*, Alicante-España, 2011.

FRANCÉS, Antonio: *Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral*, Pearson Educación, 2006

GARCÍA Arca, Fernando: *Gestión comercial de la pyme: Herramientas y técnicas básicas para gestionar*, España 2005.

GIL DOMINGUEZ, Jaime José:” *La gestión empresarial bajo el enfoque de las organizaciones inteligentes en la sociedad de la información*”, Revista NEGOTIUM, Año 2 / Nº 6 / Abril 2006

GIMENO, Alberto; Gemma, BAULENAS; Joan, COMA-CROS: *Modelos de empresa familiar: Soluciones prácticas para la familia empresarial*, Barcelona-España, 2009.

GUILLÉN, María del Carmen: *La Gestión Empresarial, Equilibrando Objetivos y Valores*, Madrid- España, 2013.

Harvard Business Review: *Gestión del conocimiento*, España 2007.

J. GITMAN, Lawrence, JOEHNK. D, Michael: *Fundamentos de inversiones*, Pearson Educación, 2005

KOTLER, Philip: *El marketing de servicios profesionales*, Estados Unidos 2002.

LACASA y Blay, Antonio S: *Gestión de la comunicación empresarial*, España 2004.

LONGENECKER .C, Justin, MOORE, Carlos, PALICH, Leslie E: *Administración de pequeñas empresas: lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*, Cengage Learning Editores, 2009

MCGREGOR, Douglas: *La Teoría X y la Teoría Y*, Revista Pensamiento Imaginativo. Investigación 04/06/13.

MALLAR, Miguel Ángel: *La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente*, Universidad Nacional de Cuyo, Vis. futuro vol.13 no.1 Miguel Lanus ene./jun. 2010

MARTÍNEZ GUILLÉN, María del Carmen: *La negociación: La gestión empresarial*, Madrid-España, 2013.

MARTÍNEZ GUILLÉN, María del Carmen: *La negociación: La gestión empresarial*, Madrid-España, 2013.

MARTÍNEZ GUILLÉN, María del Carmen: *Equipos de trabajo: La gestión empresarial*, Madrid-España, 2013.

MARTÍNEZ GUILLÉN, María del Carmen: *Formación de personal: La gestión empresarial*, Madrid-España, 2013.

MARTÍNEZ GUILLÉN, María del Carmen: *La comunicación en la empresa: La gestión empresarial*, Madrid-España, 2013.

MARTÍNEZ GUILLÉN, María del Carmen: *Calidad total y marketing interno: La gestión empresarial*, Madrid-España, 2013.

MARTÍNEZ GUILLÉN, María del Carmen: *Liderazgo: La gestión empresarial*, Madrid-España, 2013.

MARTÍNEZ GUILLÉN, María del Carmen: *Análisis y resolución de problemas: La gestión empresarial*, Madrid-España, 2013.

MAYLÍN Reina, HERNÁNDEZ Oro; MEDINA León; HERNÁNDEZ Pérez: *Mejoramiento de Procesos clave a través del análisis del Valor Añadido en Empresas*, Vis. futuro vol.16 no.1 Miguel Lanus ene./jun. 2012.

SANTILLÁN de la Peña, Monserrat: *Gestión del Conocimiento. El Modelo de Gestión de Empresas del Siglo XXI*, España 2010.

ONGALLO, Carlos: *Manual de Comunicación: Guía Para Gestionar el Conocimiento, la Información*, Madrid- España, 2007.

PERDIGUERO, Tomás G., GARCÍA RECHE, Andrés: *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*, Universidad de Valencia,2005

PUCHOL, Luis: *Dirección y gestión de recursos humanos*, España 2007.

RODRÍGUEZ BADAL, Miguel Ángel: *Hacia la empresa íntegra*, España, 2012.

Publicaciones Vértice: *Dirección de Recursos Humanos, Malaga-España 2008*.

SANTESMASES MESTRE, Miguel Antonio: *Marketing: Conceptos y estrategias / Concepts and Strategies*, Ediciones Pirámide, S.A., 2012

SCHNEER, Manuel: *Marketing de servicios profesionales: construyendo la práctica profesional*, España 2009.

TORRENT I SELLENS, Joan: *Emprendimiento innovador y microempresas en red : diez ideas para salir de la crisis*, Editorial UOC, 2012

VALHONDO Solano, Domingo: *Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad*, España 2010.

Fuentes electrónicas.

Inec, Censo Económico 2010, www.inec.gob.ec

DANIEL, Cestau Liz: Métodos y Herramientas Gerenciales, www.degerencia.com/articulo/introduccion_al_management, extraído 14 de mayo del 2013.

Enebral Fernandez, Jose: Management, www.degerencia.com/articulo/cien_anos_de_management, extraído 14 de mayo del 2013.

AGUILLO, Carlos: Cambios significativos en el mundo empresarial, www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/05cagu.pdf, extraído el 06/04/2013.

ANEXOS

Anexo 1

Hipótesis General

Problema	Formulación del problema	Objetivo General	Hipótesis General
Desconocimiento de la importancia de un buen servicio al cliente y por ende la poca fidelización de los mismos.	¿Cómo mejorar la efectividad de atención al cliente en los emprendedores pequeños empresarios del cantón Milagro?	Diseñar un Modelo de Gestión Empresarial para mejorar la efectividad de atención al cliente de los emprendedores y pequeños empresarios del cantón Milagro, aplicando procesos de mejoramiento continuo en el talento humano.	Un Modelo de Gestión Empresarial contribuye favorablemente a la efectividad de atención al cliente de los emprendedores y pequeños empresarios del cantón Milagro.

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Hipótesis Específicas

Causas	Sistematización del Problema	Objetivo Específico	Hipótesis Particular
Poca inversión	¿Cuáles son las causas que explican la poca inversión en la capacitación del personal?	Diseñar programas de capacitación dictados por estudiantes universitarios.	La falta de inversión en la selección y capacitación del personal por parte de los empresarios y emprendedores, se debe a la falta de un presupuesto y planificación estratégica.
Salarios bajos	¿Cuáles son los motivos por los cuales los salarios son bajos?	Realizar un esquema salarial priorizando los estudios del personal y el nivel de capacitación	Los bajos incentivos salariales que pagan los emprendedores y pequeños empresarios se debe a que su nivel de ventas es escasa y no obtienen mayores resultados para mejorar los salarios.
Mala atención al cliente	¿Cuáles son las causas de por qué los clientes reciben una mala atención por parte del personal?	Crear indicadores de Gestión a través de encuestas mensuales para medir el desempeño.	La mala atención al cliente por parte de los emprendedores y pequeños empresarios del cantón Milagro, se debe a la falta de capacitación y conocimiento sobre su importancia.

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

<p>Cartera de clientes inestables</p>	<p>¿Cuáles son los motivos que influyen para que no cuenten con una cartera de clientes estables?</p>	<p>Elaborar estrategias de fidelización para conseguir una cartera de clientes estables</p>	<p>La falta de una cartera de clientes estables en estos establecimientos , se debe a la falta de estrategias de marketing tales como descuentos, promociones, que le ayuden a enfrentar la competencia</p>
<p>Desconocimiento de la importancia de dar un buen servicio</p>	<p>¿Cuáles son las causas del desconocimiento de la importancia de dar un buen servicio?</p>	<p>Implantar una cultura de servicio compartida y aplicada por toda la organización.</p>	<p>el desconocimiento de la importancia de un buen servicio se ocasiona por la falta de capacitación y nivel de educación por parte de los propietarios de estos establecimientos</p>

Fuente: Elaboración propia a través de la investigación
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta

Anexo 2

Formato de encuestas para microempresarios

Nombre del local :	
Dirección:	
Propietario:	
Actividad:	
ENCUESTAS A MICROEMPRESARIOS	
PREGUNTAS	ALTERNATIVAS
¿Cree usted que la gestión empresarial es primordial para el desarrollo de las microempresas y su estabilidad en el mercado actual?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada
¿Conoce usted la importancia de los procesos internos dentro de una microempresa?	Demasiado importante Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Considera usted que la gestión empresarial incide en los procesos internos dentro de un negocio?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que el capital es factor importante al momento de poner en marcha su negocio?	Demasiado importante Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Considera usted que la inversión es la clave para el desarrollo de una microempresa?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que el capital incide al momento de la inversión en su microempresa?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que existe innovación en su negocio?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada.

¿Considera usted que un modelo de gestión tradicional ayuda en la rentabilidad de su microempresa?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que un modelo de gestión tradicional influye en las características de innovación de las microempresas?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada
¿Considera importante la existencia de redes para la gestión del conocimiento entre los empresarios?	Demasiado importante Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales son primordiales en la captación de nuevas ideas para su microempresa?	Demasiado importante Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Cree usted que la ausencia de redes del conocimiento incide entre la socialización de experiencias empresariales?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada
¿Conoce usted la importancia de la aplicación de las herramientas de gestión empresarial?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que el estilo de gestión que se aplica está basado básicamente en su experiencia como empresario?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada
¿Considera usted que el desconocimiento de las herramientas de gestión empresarial se debe a la gestión basada en su experiencia?	Demasiado Mucho Bastante Poco Nada

Anexo 3

Encuestas de microempresarios.

Nombre del local : <i>Ortega y Vizceta Asociados</i>	
Dirección: <i>Pedro Combar y 5 de Junio,</i>	
Propietario: <i>Mario Higuera</i>	
Actividad: <i>Actividades de Telecomunicaciones (cyber)</i>	
ENCUESTAS A MICROEMPRESARIOS	
PREGUNTAS	ALTERNATIVAS
¿Cree usted que la gestión empresarial es primordial para el desarrollo de las microempresas y su estabilidad en el mercado actual?	Demasiado ✓ Mucho Bastante Poco Nada
¿Conoce usted la importancia de los procesos internos dentro de una microempresa?	Demasiado importante ✓ Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Considera usted que la gestión empresarial incide en los procesos internos dentro de un negocio?	Demasiado ✓ Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que el capital es factor importante al momento de poner en marcha su negocio?	Demasiado importante ✓ Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Considera usted que la inversión es la clave para el desarrollo de una microempresa?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada
¿Cree usted que el capital incide al momento de la inversión en su microempresa?	Demasiado ✓ Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que existe innovación en su negocio?	Demasiado Mucho Bastante Poco ✓ Nada
¿Considera usted que un modelo de gestión tradicional ayuda en la rentabilidad de su microempresa?	Demasiado Mucho Bastante Poco ✗ Nada
¿Cree usted que un modelo de gestión tradicional influye en las características de innovación de las microempresas?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada

¿Considera importante la existencia de redes para la gestión del conocimiento entre los empresarios?	Demasiado importante ✓ Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales son primordiales en la captación de nuevas ideas para su microempresa?	Demasiado importante Muy importante ✓ Algo importante Poco importante Nada importante
¿Cree usted que la ausencia de redes del conocimiento incide entre la socialización de experiencias empresariales?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada
¿Conoce usted la importancia de la aplicación de las herramientas de gestión empresarial?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada
¿Cree usted que el estilo de gestión que se aplica está basado básicamente en su experiencia como empresario?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada
¿Considera usted que el desconocimiento de las herramientas de gestión empresarial se debe a la gestión basada en su experiencia?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada

Encuestas de microempresarios.

Nombre del local :	Dante y Asociados.
Dirección:	25 de Julio y Pedro Carbo
Propietario:	Ab. Jose Digite
Actividad:	Abogado - Presidente del gremio.
ENCUESTAS A MICROEMPRESARIOS	
PREGUNTAS	ALTERNATIVAS
¿Cree usted que la gestión empresarial es primordial para el desarrollo de las microempresas y su estabilidad en el mercado actual?	Demasiado <input checked="" type="checkbox"/> Mucho Bastante Poco Nada
¿Conoce usted la importancia de los procesos internos dentro de una microempresa?	Demasiado importante <input checked="" type="checkbox"/> Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Considera usted que la gestión empresarial incide en los procesos internos dentro de un negocio?	Demasiado <input checked="" type="checkbox"/> Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que el capital es factor importante al momento de poner en marcha su negocio?	Demasiado importante <input checked="" type="checkbox"/> Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Considera usted que la inversión es la clave para el desarrollo de una microempresa?	Demasiado <input checked="" type="checkbox"/> Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que el capital incide al momento de la inversión en su microempresa?	Demasiado <input checked="" type="checkbox"/> Mucho Bastante Poco Nada
¿Cree usted que existe innovación en su negocio?	Demasiado Mucho Bastante <input checked="" type="checkbox"/> Poco Nada
¿Considera usted que un modelo de gestión tradicional ayuda en la rentabilidad de su microempresa?	Demasiado Mucho Bastante Poco <input checked="" type="checkbox"/> Nada
¿Cree usted que un modelo de gestión tradicional influye en las características de innovación de las microempresas?	Demasiado <input checked="" type="checkbox"/> Mucho Bastante Poco Nada

¿Considera importante la existencia de redes para la gestión del conocimiento entre los empresarios?	Demasiado importante ✓ Muy importante Algo importante Poco importante Nada importante
¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales son primordiales en la captación de nuevas ideas para su microempresa?	Demasiado importante Muy importante ✓ Algo importante Poco importante Nada importante
¿Cree usted que la ausencia de redes del conocimiento incide entre la socialización de experiencias empresariales?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada
¿Conoce usted la importancia de la aplicación de las herramientas de gestión empresarial?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada
¿Cree usted que el estilo de gestión que se aplica está basado básicamente en su experiencia como empresario?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada
¿Considera usted que el desconocimiento de las herramientas de gestión empresarial se debe a la gestión basada en su experiencia?	Demasiado Mucho ✓ Bastante Poco Nada

Anexo 4

Formato de entrevistas a presidentes de gremios relacionados.

Nombre del local :		
Dirección:		
Propietario:		
Actividad:		
ENTREVISTAS A PRESIDENTES DE GREMIOS RELACIONADOS		
PREGUNTAS		
¿En qué medida considera usted la aplicación de una correcta gestión empresarial importante para el progreso de las microempresas?		
¿Los microempresarios se encuentran informados sobre la importancia de la gestión empresarial en la actualidad?		
¿Cree usted que se manejan correctamente los procesos internos en las microempresas?		
¿Considera que una buena gestión empresarial incide en el buen manejo de los procesos internos?		
¿Cuánta importancia le atribuye usted al capital a la hora de invertir en un negocio?		
¿Cómo ve usted el nivel de inversión en las microempresas?		
¿Considera usted que el nivel de capital incide en las inversiones que se realicen dentro de un negocio?		
¿Cómo ve usted el nivel de innovación en las microempresas que dirige?		
¿Considera usted que la continuidad de un modelo de Gestión tradicional permite el buen manejo de recursos a los empresarios?		
¿Cree usted que un modelo de gestión tradicional influye en los niveles de innovación de un		

negocio?	
¿Conoce la importancia de una red de gestión del conocimiento?	
¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales contribuye al crecimiento del empresario como de su microempresa?	
¿Considera que la existencia de redes del conocimiento influiría en que se concreten socializaciones de empresarios con el fin de socializar e intercambiar las experiencias, los avances y aprendizajes alcanzados, así como dificultades enfrentadas en la ejecución de sus proyectos?	
¿Conoce usted si se aplican herramientas de gestión empresarial en los diferentes procesos que se realizan en las microempresas?	
¿A que le atribuye que se aplique en las microempresas una gestión basada básicamente en la experiencia del empresario?	
¿Cree que al desconocer las herramientas de gestión empresarial y continuar aplicando una gestión basada en la experiencia del propietario se podría ver afectada en la productividad de la microempresa?	

ENTREVISTAS A PRESIDENTES DE GREMIOS RELACIONADOS

Nombre del Entrevistado: Dr. Martin Villalba

Presidente de Gremio: Presidente de la Asociación de Médicos

1. ¿En qué medida considera usted la aplicación de una correcta gestión empresarial importante para el progreso de las microempresas?

Bueno primero en todos los medios uno de los más importantes es en las empresas que son que generan aparentemente pocos recursos pero que están compuestas por un recurso que es importante que se llama el de recursos humanos. Una microempresa puede estar formada por una sola persona esa persona es el gerente y ese gerente tiene trabajadores que generan riquezas y perciben un salario. Contestando tú pregunta es muy importante la correcta gestión empresarial pero considero que más allá d esto también es importante la ayuda que puedan dar las entidades gubernamentales para que incentive la producción no solo a las macro sino a las microempresas para que estas puedan surgir correctamente.

2. ¿Los microempresarios se encuentran informados sobre la importancia de la gestión empresarial en la actualidad?

Considero que algunos, no todos ya que es visible que en nuestra sociedad la mayoría realiza estas actividades empíricamente, por eso creo que sería bueno que exista la inversión social y la intervención del gobierno para dar a conocer la importancia de la gestión empresarial para que estas microempresas generen principalmente productos de calidad.

3. ¿Cree usted que se manejan correctamente los procesos internos en las microempresas?

Pues considero que no porque si no aplican una buena gestión es obvio que sus procesos internos tendrán falencias.

4. ¿Considera que una buena gestión empresarial incide en el buen manejo de los procesos internos?

Claro que si indudablemente.

5. ¿Cuánta importancia le atribuye usted al capital a la hora de invertir en un negocio?

Tiene mucho que ver ya que sin capital no hay inversión existe una relación indudable.

6. ¿Cómo ve usted el nivel de inversión en las microempresas?

Muy bajo, existen algunas microempresas que se esmeran en tener una buena presentación, y dar productos y servicios de calidad pero otras no.

7. ¿Considera usted que el nivel de capital incide en las inversiones que se realicen dentro de un negocio?

Ya lo dije anteriormente, por supuesto que sí.

8. ¿Cómo ve usted el nivel de innovación en las microempresas que dirige?

Como médicos tenemos que innovar principalmente con nuestra preparación académica y la adquisición de nuevos equipos para así mantener y poder brindarle mejores servicios a nuestros pacientes.

9. ¿Considera usted que la continuidad de un modelo de gestión tradicional permite el buen manejo de recursos a los empresarios?

No, porque no les permite ver más allá o sea tener una visión, no les permite prepararse para el enfrentamiento de este mercado competitivo.

10. ¿Cree usted que un modelo de gestión tradicional influye en los niveles de innovación de un negocio?

Aparentemente si porque por ejemplo nosotros podemos hablar que el microempresario como no es capacitado como no tienen lo que ustedes tienen que es la educación ellos se basan en una tradición por parte de su familia es decir el microempresario que ha tenido 3 panaderías se mantendrá ahí y vendrá sus generaciones y seguirán con eso por falta de educación mas no de cultura porque la cultura no se puede modificar.

11. ¿Conoce la importancia de una red de gestión del conocimiento?

Si por supuesto que sí.

12. ¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales contribuye al crecimiento del empresario como de su microempresa?

Una de las formas a nivel mundial porque he tenido la oportunidad de viajar a otros países es tomar decisiones o concluir que es lo mejor que se puede hacer en una empresa es eso tratar de entrelazar o conversar o lo que nosotros llamamos interrelacionar los criterios que son culturales y también los criterios que son más técnicos o sea las personas que se han preparado es esa combinación, esa lluvia de ideas de la escuela de la vida cuando se genera esa microempresa de persona a persona lo que a contribuir al crecimiento y más ganancias de dinero al empresario.

13. ¿Considera que la existencia de redes del conocimiento influiría en que se concreten socializaciones de empresarios con el fin de socializar e intercambiar las experiencias, los avances y aprendizajes alcanzados, así como dificultades enfrentadas en la ejecución de sus proyectos?

Ya dije que sería muy bueno que adopten esta normativa que da buenos resultados en otros países.

14. ¿Conoce usted si se aplican herramientas de gestión empresarial en los diferentes procesos que se realizan en las microempresas?

Tengo conocimiento que existen proyectos en el Ecuador hay unos muy importantes. En el Ecuador conozco que uno de los modelos de gestión que más se utiliza es el de la inversión o sea el recurso que se le presta al microempresario para que produzca, pero considero que las microempresas aquí en nuestra ciudad no conocen de estas herramientas

15. ¿A que le atribuye que se aplique en las microempresas una gestión basada básicamente en la experiencia del empresario?

Como lo exprese anteriormente se debe a la falta de educación, al no conocer conceptos académicos ellos continúan ejerciendo su actividad empíricamente.

16. ¿Cree que al desconocer las herramientas de gestión empresarial y continuar aplicando una gestión basada en la experiencia del propietario se podría ver afectada en la productividad de la microempresa?

Por supuesto creo que de esto depende el éxito o fracaso de las microempresas.

ENTREVISTAS A PRESIDENTES DE GREMIOS RELACIONADOS

Nombre del Entrevistado: Ab. José Diarte
Presidente de Gremio: Abogados (ASABREMI)

1. ¿En qué medida considera usted la aplicación de una correcta gestión empresarial importante para el progreso de las microempresas?

Como abogado realizo otras actividades que manejo como microempresas ya que ahí si planifico porque tengo que invertir y toda la cuestión para no perder mi dinero sino obtener utilidades, en ASABREMI como abogados tenemos que saber cómo se administra bien pero en si yo me preocupo es de que los socios con la formación de este gremio obtengan beneficios dermatológicos, odontológicos, me preocupo por la capacitación y que se estén actualizando conocimientos.

2. ¿Los microempresarios se encuentran informados sobre la importancia de la gestión empresarial en la actualidad?

Claro que sí pero como abogados tenemos que estar es informados sobre las reformas de las nuevas leyes vigentes, la administración es importante porque nos guía a que marche bien nuestro negocio pero en si nos capacitamos más en asuntos del Código de trabajo, afiliación a las empleadas domésticas etc.

3. ¿Cree usted que se manejan correctamente los procesos internos en las microempresas?

Bueno pienso que como abogados nos preocupamos en mantener un buen trato con el cliente para que siga solicitando nuestros servicios y creo que allí se ve reflejado un correcto proceso interno.

4. ¿Considera que una buena gestión empresarial incide en el buen manejo de los procesos internos?

Por supuesto ya que de una correcta gestión empresarial se manejan bien todos los procesos, es de lo que más me preocupo yo ya que aparte de ser abogado soy empresario , me dedico a la construcción y venta de casas, comercializo productos y soy muy minucioso en estos asuntos de la administración para obtener más rentabilidad.

5. ¿Cuánta importancia le atribuye usted al capital a la hora de invertir en un negocio?

Como abogados te puedo decir que el capital no es tan importante, ya que nuestro capital son los conocimientos y el buen nombre adquirido a lo largo de nuestros años, pero como empresario el capital es muy importante ya que este es el punto de partida para emprender un negocio.

6. ¿Cómo ve usted el nivel de inversión en las microempresas?

Nosotros como abogados invertimos en conocimientos, ahorita como presidente estoy gestionando para irnos a realizar maestrías a Perú, como empresario puedo decir que la inversión es muy importante siempre y cuando mi negocio me esté dando el doble de mi capital.

7. ¿Considera usted que el nivel de capital incide en las inversiones que se realicen dentro de un negocio?

Claro que si como le decía anteriormente el capital es importante para invertir y más allá del capital es obtener más ganancias de lo invertido inicialmente.

8. ¿Cómo ve usted el nivel de innovación en las microempresas que dirige?

Bueno como abogados innovamos en conocimientos para acaparar más clientes, en este sector tan competitivo, ahora si me pregunta a nivel microempresas en Milagro pues no la gente no innova solo copia, si la vecina se puso un cyber y le fue bien, el otro también lo pone y cuando ve que no resulta recién allí comienza a inventarse la manera de no perder capital ni inversión.

9. ¿Considera usted que la continuidad de un modelo de gestión tradicional permite el buen manejo de recursos a los empresarios?

No como ya lo resaltaba anteriormente tenemos que ir evolucionando en este mercado tan globalizado y cambiante, si no actualizamos conocimientos nadie nos contratara para resolver sus problemas legales.

10. ¿Cree usted que un modelo de gestión tradicional influye en los niveles de innovación de un negocio?

Claro que si porque si estoy atrasado nunca voy a avanzar y menos a innovar a nosotros los abogados tenemos como obligación leer, estudiar, capacitarnos, para poder sobrevivir en el mercado milagreño.

11. ¿Conoce la importancia de una red de gestión del conocimiento?

Bueno como abogados asociados a ASABREMI, nos reunimos constantemente para expresar inquietudes y conocer novedades actuales en lo referente a las Leyes Ecuatorianas, entonces claro que es importante una red de gestión del conocimiento.

12. ¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales contribuye al crecimiento del empresario como de su microempresa?

Por supuesto cada ser humano tiene ideas nuevas, diferentes que al ser agrupadas se convierten en opiniones muy válidas para mejorar personal y profesionalmente.

13. ¿Considera que la existencia de redes del conocimiento influiría en que se concreten socializaciones de empresarios con el fin de socializar e intercambiar las experiencias, los avances y aprendizajes alcanzados, así como dificultades enfrentadas en la ejecución de sus proyectos?

Indudablemente a nosotros como abogados nos ayuda mucho, entonces a las demás microempresas considero que también.

14. ¿Conoce usted si se aplican herramientas de gestión empresarial en los diferentes procesos que se realizan en las microempresas?

Como abogados, tenemos otros temas de capacitaciones, herramientas de gestión empresarial soy sincero no conozco.

15. ¿A qué le atribuye que se aplique en las microempresas una gestión basada básicamente en la experiencia del empresario?

Bueno como abogados tenemos conocimientos, hemos estudiado, pero en otro ámbito empresarial pienso que las personas no se educan antes de incursionar en un negocio o son negocios familiares.

16. ¿Cree que al desconocer las herramientas de gestión empresarial y continuar aplicando una gestión basada en la experiencia del propietario se podría ver afectada en la productividad de la microempresa?

Claro que si considero que uno tiene que actualizar conocimientos para obtener ganancias eso creo que es lo que espera todo empresario o comerciante.

Anexo 5

Formato de entrevistas a expertos en el tema.

Nombre del entrevistado:	
Profesión:	
Lugar de Trabajo:	
ENTREVISTAS A EXPERTOS EN EL TEMA	
PREGUNTAS	
¿Cómo considera usted que los microempresarios manejan la gestión empresarial en las microempresas de servicios de este cantón?	
¿Cree usted que los microempresarios comenten errores en sus procesos internos?	
¿Por qué la gestión empresarial es tan importante en los procesos internos de las microempresas de servicios del cantón Milagro?	
¿Considera usted que los niveles de capital tienen el rol principal para la supervivencia de una microempresa?	
¿Cree usted que los microempresarios deberían invertir en sus negocios aprovechando las oportunidades crediticias que les brinda el sistema bancario?	
¿Piensa usted que los niveles de capital de los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro, inciden directamente al momento de realizar inversiones?	
¿Cree usted que los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro se	

preocupan por la innovación en sus negocios?	
¿Considera usted que los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro han cambiado su modelo de gestión tradicional?	
¿En qué medida considera usted que la continuidad de una gestión tradicional incide con los niveles de innovación?	
¿Considera usted que es importante la utilización de redes para la gestión del conocimiento en el crecimiento de las microempresas del sector servicio del cantón Milagro?	
¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales disminuiría los errores en los procesos internos de las microempresas del sector servicios del Cantón Milagro?	
¿Cree usted que a los microempresarios les sería de mucha utilidad crear redes del conocimiento para así socializar sus experiencias empresariales?	
¿Cree usted que la mayoría de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, son dirigidas básicamente por la experiencia de sus propietarios?	
¿Conoce usted si en las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, se aplica alguna herramienta de gestión empresarial?	
¿Considera usted que si se aplican herramientas de gestión empresarial en los diferentes procesos que se realizan en las microempresas incrementarían sus ingresos?	

ENTREVISTAS A EXPERTOS EN EL TEMA DE GESTION EMPRESARIAL

Nombre del Entrevistado: Ing. Eduardo Espinoza

Profesión: Docente, Gerente del Banco Machala

Lugar de trabajo: UNEMI, Banco Machala

1. ¿Cómo considera usted que los microempresarios manejan la gestión empresarial en las microempresas de servicios de este cantón?

Considero que lo manejan de manera informal sin ningún tipo de modelo de gestión simplemente por conocimiento de cómo lo manejaban de sus padres o familiares, pero sin ningún tipo de conocimiento administrativo.

2. ¿Cree usted que los microempresarios comenten errores en sus procesos internos?

Sí, porque no tienen procesos, no tienen ningún manual de procesos, no siguen lineamientos que puedan estandarizar y mantener un control sobre de ellos; se debería crear manuales de procesos.

3. ¿Por qué la gestión empresarial es tan importante en los procesos internos de las microempresas de servicios del cantón Milagro?

Sí, porque les puede permitir tener un orden, un mapa, una guía, un plan para poder ejecutar y eso les permite ver de otros horizontes su negocio, poder administrarlo de mejor manera.

4. ¿Considera usted que los niveles de capital tienen el rol principal para la supervivencia de una microempresa?

No necesariamente. El capital es necesario, pero si hablamos de microempresa puede tener pequeño capital que administrándolo correctamente va a permitir que sobreviva el negocio y que vaya creciendo con el tiempo, todo depende de la administración.

5. ¿Cree usted que los microempresarios deberían invertir en sus negocios aprovechando las oportunidades crediticias que les brinda el sistema bancario?

Si, de hecho el sistema financiero divide las líneas de financiamiento para créditos de capital de trabajo y de consumo, pero ocurren casos que los microempresarios obtienen algún crédito de capital de trabajo pero lo invierten para el consumo, entonces desde allí ya es una mala admiración.

6. ¿Piensa usted que los niveles de capital de los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro, inciden directamente al momento de realizar inversiones?

Sí, pero la raíz del problema es que poseen una gestión tradicional errónea que causa un mal manejo de la inversión que no ayuda al aumento de la productividad.

7. ¿Cree usted que los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro se preocupan por la innovación en sus negocios?

Quizás al inicio cuando nacen, pues mucho de las microempresas nacen como una innovación, y hasta ahí llegaron no hay un proceso de mejora continua que deberían tener. Un ejemplo de eso son los restaurantes.

8. ¿Considera usted que los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro han cambiado su modelo de gestión tradicional?

Por supuesto no, la gran parte de microempresarios conservan modelos de gestión tradicional.

9. ¿En qué medida considera usted que la continuidad de una gestión tradicional incide con los niveles de innovación?

En que se llegue a veces en un estado como de confort, cuando el negocio y les va bien en teoría para que lo van a cambiar para que me voy a complicar eso cuando se tiene falta de visión se confirman con sobrevivir y tener estabilidad.

10. ¿Considera usted que es importante la utilización de redes para la gestión del conocimiento en el crecimiento de las microempresas del sector servicio del cantón Milagro?

Si porque son hoy por hoy son punto muy cerrados y unilaterales, creo que si falta comunicación entre ellos para que puedan ver opciones de negocios mejoras, expandirse, hacer redes para enviar a la sierra, al oriente o al exterior.

11. ¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales disminuirían los errores en los procesos internos de las microempresas del sector servicios del Cantón Milagro?

Sí, porque al compartir las malas experiencias se aprenderían de las mismas y no se las volverían a cometer los mismo errores.

12. ¿Cree usted que a los microempresarios les sería de mucha utilidad crear redes del conocimiento para así socializar sus experiencias empresariales?

Por supuesto, para socializar experiencias y para continuar las cadenas de valor porque generalmente los microempresarios producen algún bien hasta cierto punto pero si se juntan se pueden completar y expender.

13. ¿Cree usted que la mayoría de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, son dirigidas básicamente por la experiencia de sus propietarios?

Pues sí, la gran mayoría únicamente dirige sus negocios por su experiencia.

14. ¿Conoce usted si en las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, se aplica alguna herramienta de gestión empresarial?

No, ninguna es pura experiencia.

15. ¿Considera usted que si se aplican herramientas de gestión empresarial en los diferentes procesos que se realizan en las microempresas incrementarían sus ingresos?

Si, partiendo desde la ciencia de la administración, los negocios que aplican estas herramientas incrementarían progresivamente sus ingresos.

ENTREVISTAS A EXPERTOS EN EL TEMA DE GESTION EMPRESARIAL

Nombre del Entrevistado: Ing. Héctor Serrano

Profesión: Docente, Gerente del Banco Pacifico

Lugar de trabajo: UNEMI, Banco Pacifico

1. ¿Cómo considera usted que los microempresarios manejan la gestión empresarial en las microempresas de servicios de este cantón?

Yo diría que de manera empírica muy poco de ellos utilizan la parte técnica, en mi tesis de maestría hice un estudio de las microempresas y se veía que muchos de ellos que tenían universitarios en su gestión, pero por lo general son personas que tienen limitada capacitación.

2. ¿Cree usted que los microempresarios comenten errores en sus procesos internos?

En la mayoría de casos sí, causado principalmente por el desconocimiento antes mencionado.

3. ¿Por qué la gestión empresarial es tan importante en los procesos internos de las microempresas de servicios del cantón Milagro?

Sí, volviendo a mi tesis tome casos de pymes exitosos y nos dijeron que su clave había sido la gestión empresarial, teniendo como conclusión que cuando los microempresarios conozcan y ejecuten la gestión empresarial se convertirán en pymes.

4. ¿Considera usted que los niveles de capital tienen el rol principal para la supervivencia de una microempresa?

No necesariamente, en el caso de microempresarios de servicio quizá no necesitan mucho capital porque no van a hacer inventarios, ellos brindan un intangible.

5. ¿Cree usted que los microempresarios deberían invertir en sus negocios aprovechando las oportunidades crediticias que les brinda el sistema bancario?

Sí, siempre y cuando ellos tengan cultura financiera, normalmente es por desconocimiento que caen en manos de usureros, creen que algo muy difícil, técnico o tedioso el aperturar una cuenta o solicitar un préstamo. Como lo dije anteriormente estos microempresarios no necesitan tanto capital para inventarios, ellos deberían invertir en capacitaciones. Un ejemplo es Devies que capacitan al tendero para que venda más y les compre más.

6. ¿Piensa usted que los niveles de capital de los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro, inciden directamente al momento de realizar inversiones?

Sí, en la medida que ellos determinen en que lo van a invertir, ellos deberían invertir en su conocimiento.

7. ¿Cree usted que los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro se preocupan por la innovación en sus negocios?

Limitadamente, y solo existe innovación en aquellos negocios que cuentan con asesoramiento.

8. ¿Considera usted que los microempresarios del sector servicio del cantón Milagro han cambiado su modelo de gestión tradicional?

No, continúa el modelo el empírico, el que pasa de generación en generación y en pocos casos el asesoramiento de estudiantes universitarios.

9. ¿En qué medida considera usted que la continuidad de una gestión tradicional incide con los niveles de innovación?

En que por su conformidad ellos no se preocupan por hacer mejoras en sus negocios por lo tanto se vuelven monótonos.

10. ¿Considera usted que es importante la utilización de redes para la gestión del conocimiento en el crecimiento de las microempresas del sector servicio del cantón Milagro?

Sí, pero hay que determinar hasta qué punto ellos pueden utilizarlas o si hay que capacitarlos para que las utilicen.

11. ¿Cree usted que la socialización de experiencias empresariales disminuirían los errores en los procesos internos de las microempresas del sector servicios del Cantón Milagro?

Si, sin embargo no es una garantía pues primero habría que capacitarlos como lo mencione antes.

12. ¿Cree usted que a los microempresarios les sería de mucha utilidad crear redes del conocimiento para así socializar sus experiencias empresariales?

Si poseen una adecuada capacitación pues si aprovecharían estas redes para expandir sus negocios y asociarse entre ellos.

13. ¿Cree usted que la mayoría de las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, son dirigidas básicamente por la experiencia de sus propietarios?

En gran parte si, únicamente se guían por su experiencia son muy pocos quienes tienen estudiantes y reciben su asesoramiento.

14. ¿Conoce usted si en las microempresas del sector servicios del cantón Milagro, se aplica alguna herramienta de gestión empresarial?

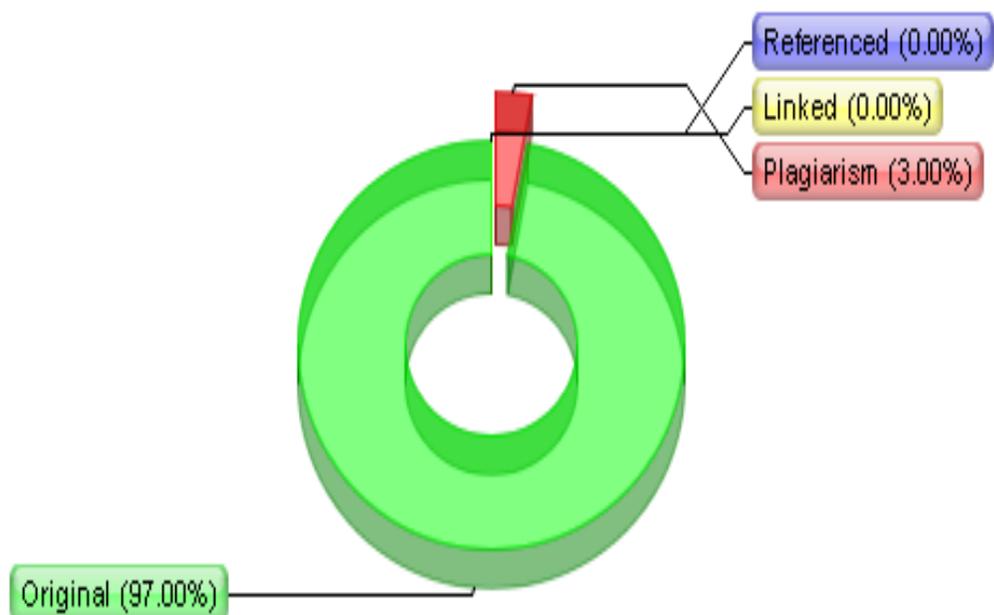
No, puede haber casos específicos, pero en su mayoría viven el día a día.

15. ¿Considera usted que si se aplican herramientas de gestión empresarial en los diferentes procesos que se realizan en las microempresas incrementarían sus ingresos?

Sí, en el momento que aplican las herramientas, se formalizan obtienen mejor financiamiento, dan empleo y mejoran la economía local y del país.

Anexo 6

Informe de plagio



Fuente: Elaboración a través del Software Plagiarism Detector
Elaborado por: Patricia Rodríguez y Martha Orta.